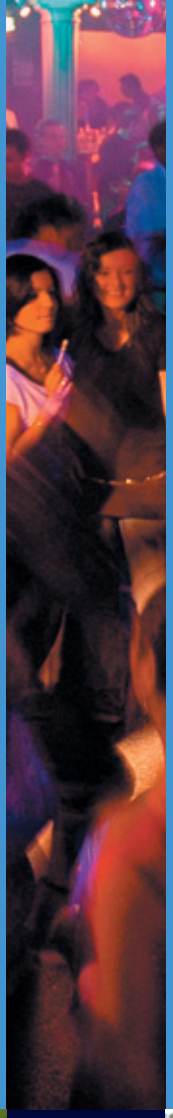
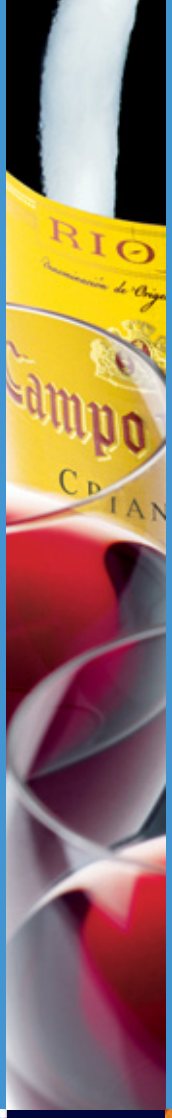
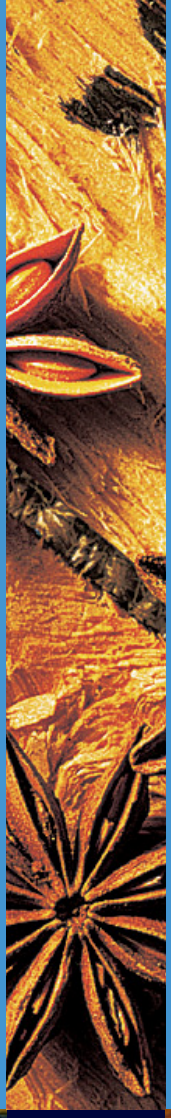
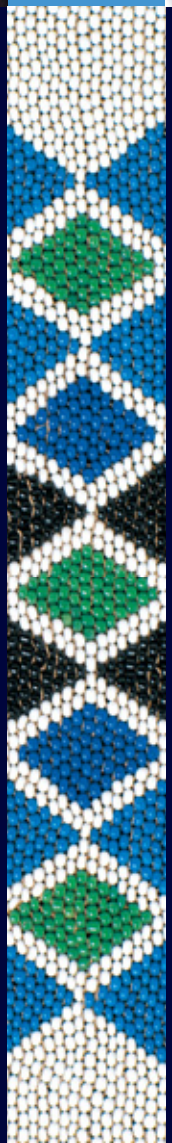
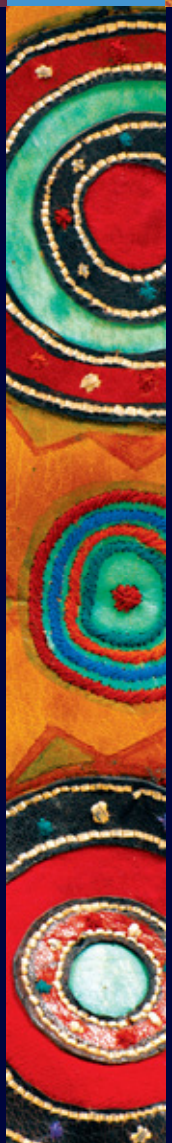


RIO
ampo


RESPONSABILITÉ
SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Le concept de Développement Durable est devenu, au fil des années, une réalité incontournable du management des entreprises. Aujourd'hui, celles-ci doivent impérativement gérer dans la durée leur développement économique, en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux. Certes, elles doivent créer de la valeur à court terme, mais sans altérer la capacité des générations futures à faire de même.

Pernod Ricard, entreprise réputée non polluante, a mis en œuvre une politique sociale favorisant des relations de qualité, tant avec les collaborateurs du Groupe qu'avec les communautés locales où elle est implantée. Son activité est respectueuse de l'environnement dont il a, depuis son origine, une conscience aiguë. Enfin, du fait de sa position de leader des Vins & Spiritueux, Pernod Ricard porte une attention toute particulière à la promotion d'une consommation responsable de ses produits.

Ces principes, qui constituent les fondations du Développement Durable, Pernod Ricard les a formalisés dans une Charte, publiée en 2006.

Le respect de ces engagements est garant de la réussite du Groupe sur le long terme.

Notre

Pernod Ricard

NOS ENGAGEMENTS

LES ENJEUX

NOS RÉPONSES

ACTIONNAIRES

OFFRIR
un investissement attractif

- Assurer la transparence et l'éthique dans la prise des décisions.
- Favoriser la création de valeur pour l'actionnaire.
- Informer ses actionnaires de manière directe et transparente.

- Nombreux outils d'information au service des actionnaires : magazine *Entreprendre,* Guide de l'actionnaire, partie dédiée sur le site Internet, n° vert et adresse mail...
- Création en 2006 du Club Premium, Club des actionnaires de Pernod Ricard.
- Des choix stratégiques qui se révèlent profitable : l'intégration d'Allied Domecq a été un succès. De mars 2005 (avant rumeur de rachat) à juin 2006, l'action Pernod Ricard a progressé de 43,9 %.
- Le cours de l'action Pernod Ricard a été multiplié par plus de 39 entre 1975 et le 30 juin 2006.
- Pernod Ricard récompense la fidélité de ses actionnaires en leur redistribuant environ un tiers de ses résultats.
- Sur les cinq derniers exercices la rémunération des actionnaires du Groupe a progressé en moyenne de 14,5 %.

COLLABORATEURS

DÉVELOPPER
une relation de loyauté

- Développer le parcours personnel et professionnel des collaborateurs.
- Rémunérer la performance et motiver
- Encourager l'esprit entrepreneurial.
- Promouvoir la diversité.
- Favoriser le dialogue social.

- 2,26 % de la masse salariale ont été consacrés à la formation dans les douze derniers mois.
- Un recrutement de cadre sur cinq est réalisé en interne. Environ la moitié des cadres ayant rejoint le groupe cette année proviennent d'Allied Domecq.
- La compétitivité des rémunérations est contrôlée grâce à des enquêtes de salaire régulières.
- Une majorité de salariés bénéficie d'entretiens annuels d'évaluation.
- 29 % des salariés ont un système d'intéressement et/ou de participation rétribuant la performance collective.
- Le principe d'organisation du Groupe est la décentralisation. Elle permet à tous les niveaux dans chaque filiale de se sentir responsable des décisions prises.
- 77 % des salariés du Groupe bénéficient d'une instance de représentation.

engagement
pour un Développement Durable

CONSOMMATEURS

PROMOUVOIR
une consommation responsable et proposer des produits de qualité

- Répondre aux évolutions des goûts et des modes de consommation.
- Justifier le statut "Premium" de nos marques par une qualité produit irréprochable.
- Promouvoir une démarche de prévention des consommations d'alcool à risque, notamment auprès des jeunes adultes, des conducteurs et des femmes enceintes.

- Réorganisation de la fonction Recherche et Développement en réseau, favorisant les synergies entre les différents centres de recherche.
- Contrôles à tous les stades de fabrication, de stockage et jusque sur les linéaires. Cette année 185 magasins contrôlés dans 6 pays.
- Politique de certification ISO 9001 des sites industriels. 79 sites sur 101 sont certifiés.
- Contrôle de la constance organoleptique des marques par des panels d'experts.
- Implication dans la recherche sur les effets de la consommation excessive.
- Renforcement des procédures de contrôle interne concernant l'éthique publicitaire : 50 campagnes contrôlées cette année.

ENVIRONNEMENT

ÉCONOMISER
les ressources naturelles

- Limiter l'impact de l'activité sur l'environnement (favoriser les économies d'énergie, le recyclage et la protection de la ressource en eau).
- Étendre le processus de certification à l'ensemble des filiales.
- Favoriser la diffusion des meilleures pratiques.

- Mise en place de systèmes de management environnemental.
- Politique de certification ISO 14001 : 45 sites sur 101 certifiés.
- Suivi des 25 indicateurs Groupe.
- Diffusion de guides de bonnes pratiques sur la prévention des risques (analyse de risques ; contamination).
- Audits croisés favorisant les échanges d'expérience dans 22 sites cette année.
- Optimisation des rendements énergétiques et projet de préparation d'outils d'aide à l'éco-conception des packagings.

CLIENTS & FOURNISSEURS

FAIRE PARTAGER
notre éthique

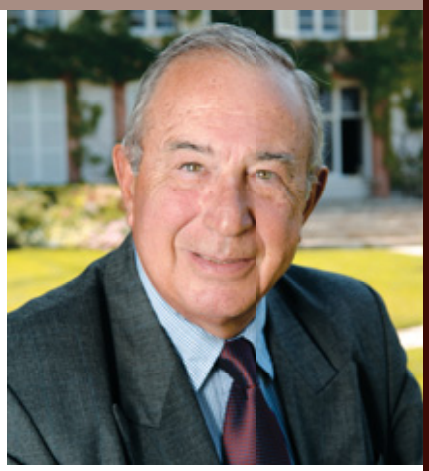
- S'assurer du respect des règles éthiques liées au droit du travail.
- Garantir le respect des règles éthiques de la fonction Achats du Groupe.
- Faire partager à nos fournisseurs notre engagement en faveur de l'environnement.

- Des chartes déontologiques ont été développées pour la fonction Achats et les "acheteurs pilotes" : elles précisent les attitudes et actions des acheteurs vis-à-vis des fournisseurs.
- Pernod Ricard réalise une analyse annuelle de la performance des fournisseurs au niveau Groupe, en y incluant des critères liés au respect de l'environnement et des règles éthiques.
- Intégration au séminaire de formation Achats d'un module Développement Durable afin de sensibiliser les acheteurs aux pratiques positives.
- Incorporation progressive dans les conditions générales d'achat de toutes ses filiales d'une clause de "responsabilité sociale et environnementale".

Transparence, dialogue et création de valeur

LES PRINCIPES DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Pernod Ricard est attentif à la mise en œuvre des principes du gouvernement d'entreprise. C'est pourquoi, le Groupe attache une importance particulière à la qualité et aux compétences des personnes siégeant dans ses structures d'administration et de direction. Il veille à ce que les décisions prises le soient dans l'intérêt des actionnaires, tout en assurant la pérennité du Groupe : création de valeur, transparence et éthique sont les conditions requises de toutes les décisions des organes de direction et de contrôle de Pernod Ricard.



3 QUESTIONS À DIDIER PINEAU-VALENCIENNE

Membre du Conseil d'Administration et Président du Comité d'Audit de Pernod Ricard

Comment êtes-vous devenu membre du Conseil d'Administration de Pernod Ricard ?

Je suis devenu Administrateur à la demande de M. Patrick Ricard. J'ai été très honoré d'accepter car j'admire Pernod Ricard, notamment ses choix stratégiques et son développement extraordinaire, tourné vers l'international. C'est une perspective fascinante d'être ainsi acteur d'un Groupe ouvert sur le monde.

Comment voyez-vous votre rôle d'une part au sein du Conseil d'Administration et d'autre part au sein du Comité d'Audit ?

Ce sont deux rôles distincts, même si mes missions au sein du Comité d'Audit corroborent mon rôle d'Administrateur. J'étais déjà membre du Comité d'Audit quand il m'a été demandé d'en prendre la Présidence, ce que j'ai naturellement accepté. Mon rôle consiste à m'assurer que nos obligations vis-à-vis des autorités de marchés soient respectées ; contrôler la qualité, l'homogénéité et la remontée rapide de l'information ; vérifier le respect des grands équilibres financiers et comptables et évaluer les risques ; veiller à la mise en place et au suivi des programmes de progrès et d'amélioration. Au sein du Conseil d'Administration, éthique et transparence sont tout aussi importantes. En tant qu'Administrateur, je participe – entre autres missions – à la définition et à la bonne mise en œuvre des orientations stratégiques, au suivi du budget, au respect des grands équilibres garants de la capacité du Groupe à financer ses acquisitions ou encore au choix des dirigeants.

Quels sont pour vous les grands enjeux de la gouvernance d'entreprise ?

Il me semble qu'un des enjeux essentiels est la transparence, car elle est la garantie sine qua non de la confiance et donc du progrès. Je dois dire que sur ce point, Pernod Ricard est exemplaire : c'est incontestablement un Groupe qui fait preuve d'une grande rigueur quant au respect des procédures. Rien n'est laissé au hasard.

PARCOURS

Didier Pineau-Valencienne a successivement été Directeur de la Banque Parisienne pour l'Industrie ; Président de la Société Carbonisation et Charbons Actifs (Ceca SA) ; Directeur du contrôle de gestion et de la stratégie et planification de Rhône-Poulenc SA, Directeur Général de la division polymères et de la division pétrochimie et membre du Comité Exécutif de Rhône Poulenc. De 1981 à 1999, il est Président-Directeur Général de Schneider.

5,3 millions de caisses de 9 litres

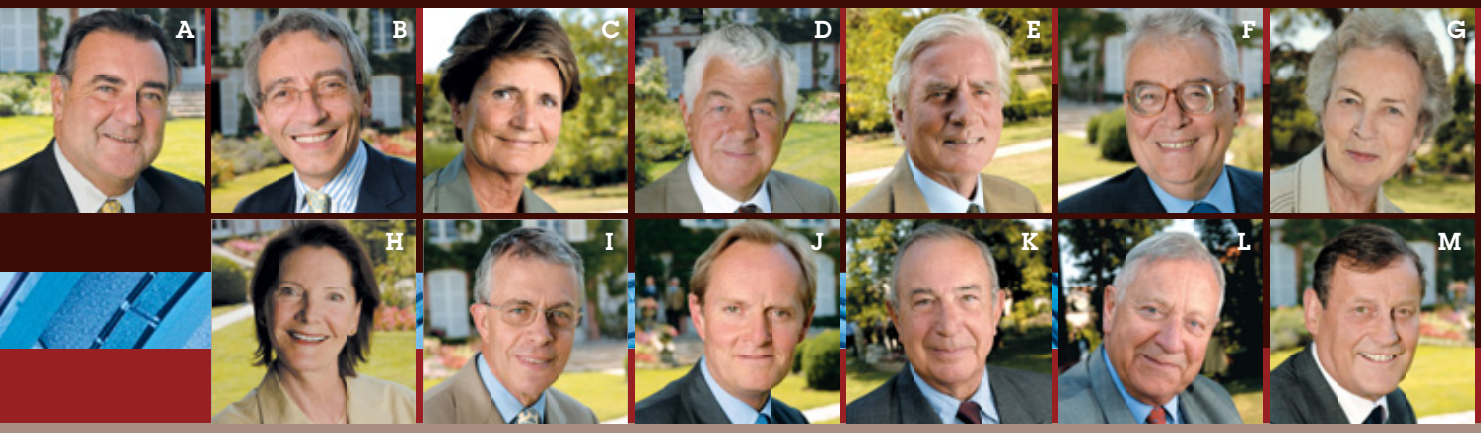
Volumes vendus 12 mois pro forma 2005/2006

Conseil d'Administration

MISSION ET COMPOSITION

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre, sous réserve des pouvoirs qui sont attribués à l'Assemblée Générale des actionnaires, par les statuts ou par la loi. Il est l'organe social qui définit et contrôle la gestion de la Société. Il concourt à ce titre, avec la Direction Générale, au bon fonctionnement de la société, en s'appuyant sur les avis et les recommandations des comités spécialisés.

Il est composé de 13 Administrateurs : 8 Administrateurs élus pour 6 ans et 5 Administrateurs ayant un mandat de 4 années. Ce raccourcissement de 6 à 4 ans de la durée du mandat a été décidé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2004. Parmi les Administrateurs, cinq ont le statut d'Administrateur indépendant. Ils répondent à cette qualification dont les critères sont mis en évidence par le Rapport Consolidé sur le Gouvernement d'Entreprise : "Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement".



ADMINISTRATEURS

A PATRICK RICARD
Président-Directeur Général

B PIERRE PRINGUET
Directeur Général Délégué

C BÉATRICE BAUDINET
Représentant permanent de la Société Paul Ricard

D RICHARD BURROWS

E FRANÇOIS GÉRARD

F RAFAËL GONZALEZ-GALLARZA

G FRANÇOISE HÉMARD

H DANIÈLE RICARD

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

I JEAN-DOMINIQUE COMOLLI

J LORD DOURO

K DIDIER PINEAU-VALENCIENNE

L GÉRARD THÉRY

M WILLIAM H. WEBB

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2005/2006

M. Richard Burrows a quitté ses fonctions de Directeur Général Délégué le 31 décembre 2005 en conservant toutefois son mandat d'Administrateur au sein de la Société. Le mandat d'Administrateur de M. Jean-Claude Beton, arrivé à échéance lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 10 novembre 2005, n'a pas fait l'objet de renouvellement, M. Jean-Claude Beton ayant décidé de ne pas solliciter un nouveau mandat.

À chaque réunion, le Conseil d'Administration procède à l'examen détaillé de la marche des affaires : évolution des ventes, résultats financiers, état de la dette et situation de trésorerie.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2006, le Conseil d'Administration s'est réuni à 9 reprises avec un taux de présence de 96 %. Il a arrêté les comptes annuels et semestriels, assuré la préparation de l'Assemblée Générale Mixte et assumé les actes de gestion courante.

Plus particulièrement et dans le prolongement de l'acquisition de la société Allied Domecq, le Conseil a examiné et débattu périodiquement des conditions de l'intégration de ces nouvelles activités, a décidé de la cession d'un certain nombre d'actifs et en particulier des QSR (Quick Service Restaurants) et a arrêté les modalités de la cessation du partenariat avec Fortune Brands pour l'acquisition d'Allied Domecq.

Le Conseil d'Administration a constitué quatre instances spécialisées :
Quatre comités instruisent les sujets qui sont du domaine qui leur a été confié et soumettent au Conseil leurs opinions et leurs recommandations : le Comité Stratégique, le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations.

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Président
JEAN-DOMINIQUE COMOLLI
Administrateur indépendant

Membres
LORD DOURO
Administrateur indépendant
DANIÈLE RICARD (1)
WILLIAM H. WEBB (2)
Administrateur indépendant

(1) Jusqu'au 21 septembre 2005.
(2) M. William H. Webb a été nommé membre du Comité des Rémunérations à compter du 21 septembre 2005 en remplacement de Mme Danièle Ricard.

COMITÉ DES NOMINATIONS

Le Comité des Nominations a été créé à compter du 21 septembre 2005.

Président
JEAN-DOMINIQUE COMOLLI
Administrateur indépendant

Membres
LORD DOURO
Administrateur indépendant
DANIÈLE RICARD

En outre, le Président du Conseil d'Administration, Patrick Ricard est associé aux réflexions ayant trait aux nominations.

COMITÉ STRATÉGIQUE

Président
PATRICK RICARD

Membres
FRANÇOIS GÉRARD
RAFAËL GONZALEZ-GALLARZA
DANIÈLE RICARD

Le Comité Stratégique s'est réuni à 6 reprises au cours de l'exercice 2005/2006. Sa mission consiste essentiellement à préparer les orientations stratégiques soumises à l'approbation du Conseil d'Administration.

COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'Audit a été créé le 29 janvier 2002.

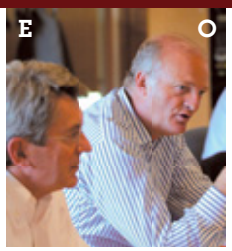
Président
DIDIER PINEAU-VALENCIENNE
Administrateur indépendant

Membres
FRANÇOIS GÉRARD
GÉRARD THÉRY
Administrateur indépendant

En complément de la charte de fonctionnement adoptée en juin 2002, le Comité d'Audit a arrêté son règlement intérieur lors de la réunion du Conseil d'Administration du 18 mars 2003. Il s'est réuni à 6 reprises au cours de l'exercice 2005/2006, avec un taux de présence de 100 %.

Structures de direction

LE COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE EN 2005/2006



La Direction Générale réunit le Comité Exécutif Groupe avec pour objectif :
- d'échanger des informations sur le fonctionnement général du Groupe et de chacune de ses filiales ;
- de participer à l'élaboration de la stratégie et des plans d'action ;
- de coordonner la gestion des ressources humaines, financières, de la qualité, de la recherche, etc.

La Direction Générale réunit le Comité Exécutif Groupe toutes les 6 semaines et à l'occasion d'un séminaire annuel pour travailler sur le plan à moyen terme, la stratégie et les principaux postes à pourvoir ainsi que la gestion des potentiels.
Le Comité Exécutif Groupe s'est réuni à 7 reprises au cours de l'exercice 2005/2006.

MEMBRES

HOLDING

A PATRICK RICARD
Président-Directeur Général

B PIERRE PRINGUET
Directeur Général Délégué

C EMMANUEL BABEAU
Directeur Général Adjoint en charge des Finances

D YVES FLAISSIER (1)
Directeur des Ressources Humaines

E JEAN-PAUL RICHARD
Directeur Marketing

PROPRIÉTAIRES DE MARQUES

F LIONEL BRETON
PDG de Martell Mumm Perrier-Jouët

G PIERRE COPPERE
PDG de Pernod SA

H CHRISTIAN PORTA
PDG de Chivas Brothers

I PHILIPPE SAVINEL
PDG de Ricard SA

(1) Depuis le 1er septembre 2006, M. Bruno Rain occupe les fonctions de Directeur Général Adjoint en charge des Ressources Humaines du Groupe, en remplacement de M. Yves Flaissier qui a décidé de faire valoir ses droits à la retraite. M. Bruno Rain est remplacé par M. Philippe Coutin à la tête de Pernod Ricard Iberia (regroupant désormais Espagne et Portugal).
(2) Membre du CEG jusqu'au 1er septembre 2006. À compter de cette date, il est nommé Directeur Vins du Groupe Pernod Ricard et fait partie des principaux Directeurs Holding.

RÉGIONS

PERNOD RICARD AMERICAS

J MICHEL BORD
PDG de Pernod Ricard Americas

K ALAIN BARBET
Directeur Général de Pernod Ricard USA

L FRANCESCO TADDONIO (2)
PDG de la Région Central & South America, (intégrée à Pernod Ricard Americas)

PERNOD RICARD ASIA

M PHILIPPE DREANO
PDG de Pernod Ricard Asia

N PARAM UBEROI
PDG de Pernod Ricard South Asia (intégrée à Pernod Ricard Asia)

PERNOD RICARD EUROPE

O THIERRY BILLOT
PDG de Pernod Ricard Europe

P BRUNO RAIN (1)
PDG de Pernod Ricard España

Q PAUL DUFFY
Directeur Général d'Irish Distillers Ltd

PERNOD RICARD PACIFIC

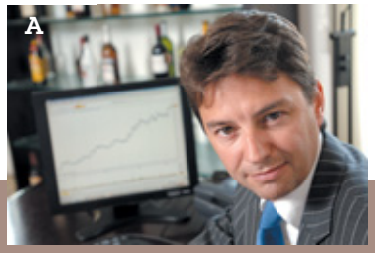
R LAURENT LACASSAGNE
PDG de Pernod Ricard Pacific

La Direction du Groupe est assurée par le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué. La Direction Générale anime les réunions du Comité Exécutif Groupe ainsi que les réunions des Directeurs de la Holding. Quatre fois par an, des réunions ont lieu avec les filiales directes. Le budget, le plan à trois ans, ainsi que la revue des activités et la stratégie y sont traités.

DIRECTEURS HOLDING

La Direction Générale réunit les principaux Directeurs de la Holding avec pour objectif :

- d'échanger des informations sur le fonctionnement général du Groupe, sur les actions engagées ou à engager par chacune des directions fonctionnelles ;
- de préparer et de coordonner les actions qui doivent être mises en œuvre par la Holding ;
- de préparer certaines décisions relevant de la Direction Générale du Groupe.



MEMBRES

En sus de M. Patrick Ricard et M. Pierre Pringuet, la réunion des Directeurs Holding compte parmi ses membres :

A EMMANUEL BABEAU
Directeur Général Adjoint
en charge des Finances

B GILLES BOGAERT
Directeur de l'Audit et du Développement

C JEAN CHAVINIER
Directeur des Systèmes d'Information

D IAN FITZSIMONS
Directeur Juridique

E YVES FLAISSIER (3)
Directeur des Ressources Humaines

F ARMAND HENNON
Directeur des Affaires Publiques – France

G JEAN-PAUL RICHARD
Directeur Marketing

H JEAN RODESCH
Directeur des Affaires Institutionnelles

I JEAN-PIERRE SAVINA
Directeur Industriel

J FRANCISCO DE LA VEGA
Directeur de la Communication

➜ **DENIS FIÉVET**
Directeur, Communication Financière
et Relations Investisseurs
depuis le 1er septembre 2006

➜ **BRUNO RAIN**
Directeur Général Adjoint
en charge des Ressources Humaines
depuis le 1er septembre 2006

➜ **FRANCESCO TADDONIO**
Directeur Vins
depuis le 1er septembre 2006

(3) Depuis le 1er septembre 2006, M. Bruno Rain occupe les fonctions de Directeur Général Adjoint en charge, des Ressources Humaines du Groupe, en remplacement de M. Yves Flaissier qui a décidé de faire valoir ses droits à la retraite.

Création de valeur

14,5
milliards d'euros

Capitalisation boursière au 30 juin 2006

Pernod Ricard met au centre de ses préoccupations la création de valeur pour l'actionnaire. Que ce soit dans la progression du cours de l'action ou du dividende, les chiffres viennent confirmer cet engagement. Le cours du titre Pernod Ricard a ainsi été multiplié par plus de 39 entre 1975 et 2006 (Cours moyen ajusté de l'action Pernod Ricard en 1975 : 3,94 euros – Cours de clôture de l'action au 30 juin 2006 : 155 euros). Durant cette même période, le taux de croissance annuel moyen du dividende net s'est élevé à près de 12 % pour une inflation moyenne de 4,3 %, la différence illustrant la progression du pouvoir d'achat de l'actionnaire Pernod Ricard.

LU DANS LA PRESSE

"Une dose d'accélération de la croissance, un volume de désendettement, un trait de prévision en hausse : le cocktail servi par Pernod Ricard à l'occasion de la publication de son chiffre d'affaires annuel clos à fin juin, a fait le régal du marché."
La Tribune - 28 juillet 2006

3 QUESTIONS À FRANÇOIS DIGARD

Analyste chez Ixis Securities

Quelles sont, selon vous, les principales caractéristiques de la stratégie du Groupe ?

La première caractéristique de la stratégie, dans les Vins & Spiritueux, est peut-être la constance. Depuis le début de son internationalisation, Pernod Ricard a cherché à maîtriser sa distribution, en rachetant au cours des 30 dernières années des marques locales et leurs réseaux. L'acquisition de 40 % des actifs de Seagram en 2001, qui a augmenté les volumes de 50 %, a donné une véritable dimension mondiale à cette patiente construction en donnant au Groupe la taille critique en Amérique et en Asie, et en le dotant de marques globales.

Justement, quelle est votre perception de l'acquisition d'Allied Domecq ?

L'existence de ce réseau a été déterminante pour l'acquisition d'Allied Domecq. En effet, les volumes acquis (50 % de plus à nouveau !) peuvent être vendus par les équipes de Pernod Ricard pour un coût supplémentaire marginal. Les synergies ainsi dégagées (270 millions d'euros annoncés) ont permis de faire une offre imbattable sur le groupe britannique tout en créant de la valeur pour les actionnaires. Fait rare, le marché a d'ailleurs salué l'opération dès son annonce (progression du cours de 12 % dans le mois suivant l'annonce de l'offre) jugeant l'acquisition totalement cohérente avec la stratégie et fortement relutive ; à juin 2006, la progression du cours a atteint 37 %.

Quels sont désormais les prochains défis et les perspectives de développement pour Pernod Ricard ?

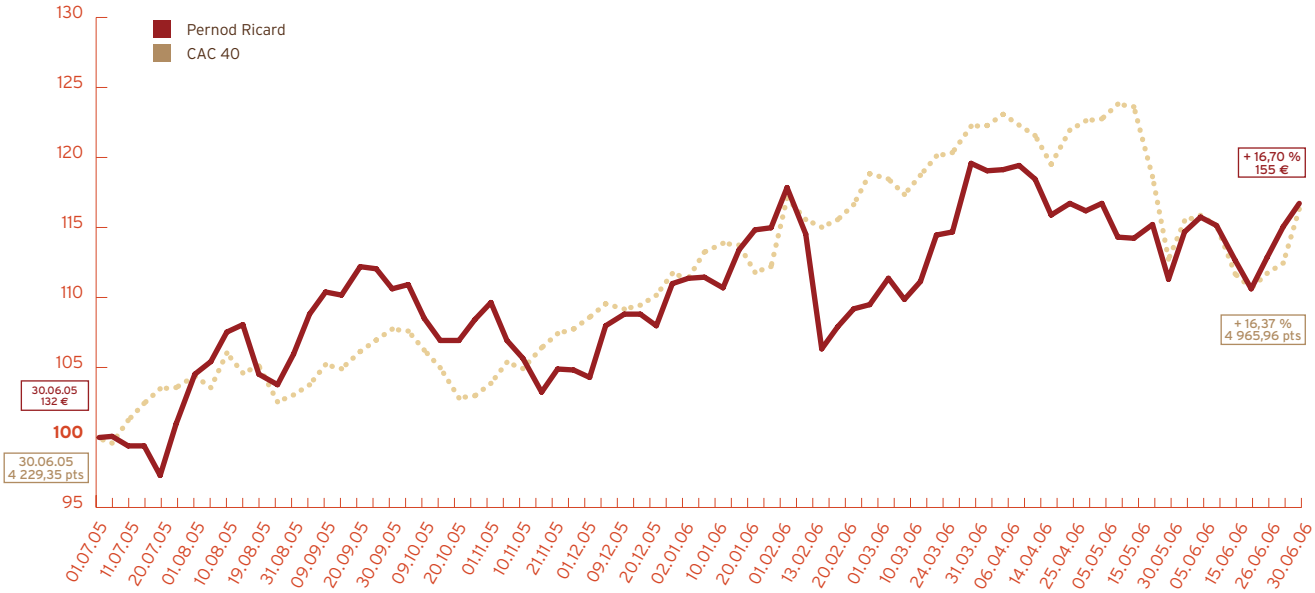
Au-delà de l'impact financier favorable, l'acquisition d'Allied Domecq est une étape majeure pour le Groupe qui dispose maintenant de marques dans toutes les catégories.

Une fois passée la période de l'intégration "physique" qui peut expliquer des performances commerciales erratiques au deuxième semestre 2005/2006 (3e trimestre faible mais bon 4e trimestre), Pernod Ricard doit désormais relever le défi de la croissance en utilisant toutes les ressources de son réseau. La dette ayant été réduite de manière accélérée, des acquisitions ponctuelles pourront encore compléter le portefeuille du Groupe mais, c'est avant tout sur sa capacité à gérer simultanément la croissance de toutes ses marques que l'avenir boursier du titre devrait se jouer.

L'ANNÉE BOURSIÈRE

En 2005/2006 le cours de l'action Pernod Ricard a poursuivi sa progression, en hausse de 16,7 %, clôturant à 155 euros dans le sillage de l'évolution du CAC 40. Marquée par l'intégration d'Allied Domecq, l'année reflète à la fois les doutes et les espérances d'un marché dans l'attente des synergies et du potentiel de croissance escomptés.

PERNOD RICARD : UNE PROGRESSION, EN LIGNE AVEC LE CAC 40



Après une remarquable performance en 2004/2005 qui a vu le cours de l'action surpasser très nettement le CAC 40, le titre Pernod Ricard a poursuivi sa progression au cours de l'exercice 2005/2006, affichant une hausse de 16,7 % en ligne avec l'indice phare du marché de Paris.

La poursuite de la croissance des marques historiques de Pernod Ricard, mais surtout le succès de l'intégration Allied Domecq qui a été réalisée dans des conditions conformes aux attentes du marché et sur un calendrier plus rapide qu'annoncé, expliquent la bonne performance.

Cette évolution reflète la confiance des actionnaires dans la qualité des choix stratégiques de Pernod Ricard et dans la capacité du Groupe à tenir les engagements pris.

Patrick Ricard à la rencontre des actionnaires du Groupe à l'issue de l'Assemblée Générale du 10 novembre 2005.

Pernod Ricard
compte
96 000
actionnaires
(Enquête TPI 27 juillet 2006)

Assemblée Générale des Actionnaires, 10 novembre 2005.

L'EFFET ALLIED DOMECQ SE CONFIRME DANS LA DURÉE

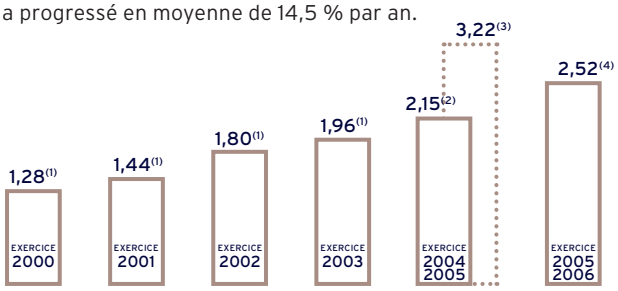
De mars 2005 (avant rumeur de rachat) à juin 2006, l'action Pernod Ricard a progressé de 43,9 %.

› Progression de l'action Pernod Ricard de mars 2005 à juin 2006 (cours fin de mois)

Période	3/05	4/05	5/05	6/05	7/05	8/05	9/05	10/05	11/05	12/05	1/06	2/06	3/06	4/06	5/06	6/06
Cours de l'action en € (cours fin de mois)	107,7	117,5	125,5	132	138,1	140,7	146,9	145,9	138,9	147,4	153	144,8	158,1	153,7	152,3	155

ÉVOLUTION DU DIVIDENDE NET SUR LES CINQ DERNIÈRS EXERCICES

Sur les cinq derniers exercices, la rémunération des actionnaires du Groupe a progressé en moyenne de 14,5 % par an.



L'exercice 2004/2005 d'une durée exceptionnelle de 18 mois avait été caractérisé par le paiement de deux acomptes et d'un solde. Au terme de l'exercice clos le 30 juin 2006 et ayant commencé le 1er juillet 2005, un acompte de 1,12 euro par action a été payé le 5 juillet 2006. Le versement du solde soit 1,40 euro par action sera mis en paiement le 15 novembre 2006, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 novembre 2006.

(1) Données retraitées tenant compte de l'augmentation de capital à effet du 13 décembre 2003 à raison d'une action gratuite nouvelle pour quatre actions anciennes. Les actions nouvelles ont porté jouissance sur l'exercice 2002.
(2) Pro forma 12 mois 2004/2005.
(3) Exercice 18 mois 2004/2005.
(4) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 novembre 2006.

1,34 %

du capital est détenu par les salariés

hors Administation et Direction de Pernod Ricard

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION PERNOD RICARD

CODES

ISIN : FR0000120693

BLOOMBERG : RI FP

REUTERS : PERP.PA

DATASTREAM : F : RCD

TABLEAU DE BORD DE L'ACTION PERNOD RICARD

Pernod Ricard, issu du rapprochement des sociétés Pernod et Ricard est coté à la Bourse de Paris sur le Premier marché d'Euronext Paris SA, au règlement différé.

Pernod Ricard fait partie du CAC 40, dont il représente 1,63 % et se place au 23e rang en termes de capitalisation boursière (situation au 30 juin 2006). Le titre Pernod Ricard est éligible au Plan d'Épargne en Actions (PEA) ainsi qu'au Service de Règlement Différé (SRD). Depuis le 1er juillet 2005, l'exercice fiscal de Pernod Ricard débute le 1er juillet pour se terminer le 30 juin.

Cours du titre sur 18 mois

	Volumes (en milliers)	Capitaux (en M€)	Cours moyen (en €)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)	Cours fin de mois (en €)
Jan. 05	7 330	809	110,36	114,80	106,20	108,60
Fév. 05	7 475	809	108,27	111,60	104,00	108,00
Mars 05	6 677	732	109,63	112,90	107,60	107,70
Avr. 05	19 358	2 269	117,20	125,90	103,50	117,50
Mai 05	5 932	719	121,29	126,40	117,10	125,50
Juin 05	11 980	1 582	132,09	140,00	124,70	132,00
Juil. 05	16 702	2 227	133,35	139,70	128,80	138,10
Août 05	9 609	1 342	139,66	144,50	135,30	140,70
Sept. 05	11 154	1 633	146,40	150,90	140,10	146,90
Oct. 05	6 245	898	143,80	147,70	140,30	145,90
Nov. 05	12 546	1 760	140,30	146,40	136,10	138,90
Déc. 05	7 185	1 038	144,42	147,90	137,50	147,40
Jan. 06	7 699	1 160	150,71	156,50	146,80	153,00
Fév. 06	11 090	1 636	147,54	157,80	140,30	144,80
Mars 06	10 730	1 625	151,40	160,90	142,30	158,10
Avr. 06	5 509	857	155,62	159,40	151,00	153,70
Mai 06	8 389	1 278	152,30	155,90	147,20	152,30
Juin 06	8 997	1 357	150,85	157,10	144,90	155,00

2,4 millions de caisses

Volumes vendus 12 mois 2005/2006

Favoriser
le dialogue avec les actionnaires

Pernod Ricard s'emploie à informer ses actionnaires de manière directe et transparente. Pour cela, il met à leur disposition des documents très variés ainsi que des informations sans cesse actualisées sur son site Internet. Il suscite par ailleurs tout au cours de l'année des occasions de rencontres et de dialogue... Des occasions qui se sont multipliées en 2005/2006, avec la création du Club Premium, le nouveau Club des actionnaires Pernod Ricard.

10 000
actionnaires membres du Club Premium au 30 juin 2006

3 QUESTIONS À FRANCISCO DE LA VEGA
Directeur de la Communication de Pernod Ricard

Pourquoi avoir créé un Club d'actionnaires ?
Pernod Ricard entretient avec ses actionnaires une relation privilégiée, fondée sur une confiance réciproque. Leur fidélité est une force pour notre Groupe qui sait pouvoir compter sur leur soutien dans toutes les phases de son développement. Pour renforcer ce lien, le Groupe a décidé, début 2006, de créer le Club Premium, ouvert aux actionnaires détenant plus de 10 actions. Être membre permet de bénéficier d'offres et de services exclusifs. Nous avons souhaité que ce Club soit une illustration supplémentaire de la relation de qualité qui unit les actionnaires au Groupe. C'est pourquoi, nous avons choisi la dénomination "Premium", symbole de qualité, de prestige, qui nous sert d'ailleurs aussi à qualifier nos marques phares.

Pourquoi en limiter l'accès aux actionnaires détenant plus de 10 actions ?
Pernod Ricard réserve d'ores et déjà à l'ensemble de ses actionnaires un certain nombre d'avantages : offre préférentielle de produits en fin d'année ; abonnement à *Entreprendre*, notre magazine semestriel.

Afin de distinguer les offres réservées aux membres du Club, il nous a paru nécessaire d'introduire un seuil d'accès. Toutefois, nous avons conduit au préalable une étude sur notre actionnariat, afin que ce seuil n'apparaisse pas comme élitiste, ce qui aurait été contraire à la culture du Groupe. Il s'est avéré que plus de 85 % des actionnaires détenaient plus de 10 actions : une très grande majorité donc.

Comment pouvez-vous qualifier les débuts du Club Premium ?
Très bons, puisque huit mois à peine se sont écoulés depuis le lancement et nous comptons déjà plus de 10 000 membres. Cet enthousiasme témoigne de l'attachement des actionnaires au Groupe. Nous veillons désormais à leur proposer des événements susceptibles de les intéresser encore davantage à la vie du Groupe. Nombre d'entre eux ont ainsi pu découvrir, en hôtes privilégiés, le tout nouveau Musée du Quai Branly, ou fêter les 40 ans de l'Institut océanographique Paul Ricard sur l'île des Embiez.

PARCOURS
Entré dans le Groupe en 1987, il a été successivement Responsable Marketing de la branche Alcool, Directeur Marketing Groupe, Président-Directeur Général de Pernod Ricard Canada, puis de Pernod Ricard Argentina jusqu'en 2003.

ÊTRE INFORMÉ EN TEMPS ET EN HEURE

DIFFÉRENTS OUTILS DE COMMUNICATION À LA DISPOSITION DE L'ACTIONNAIRE

› Entreprendre : un magazine dédié aux actionnaires

Depuis 1983, Pernod Ricard publie un magazine d'information dédié à ses actionnaires, destiné à faire découvrir l'actualité du Groupe. Publié deux fois par an en français, en anglais et en espagnol, *Entreprendre* propose à ses lecteurs un contenu documenté et pédagogique dans le but de partager avec eux la culture, les métiers et la stratégie du Groupe, et de ses marques. Les actionnaires le reçoivent directement et tout actionnaire peut donc en faire la demande en contactant le Service actionnaires Pernod Ricard.

› Internet : une information actualisée et interactive

Régulièrement mis à jour, le site Internet Pernod Ricard (http ://www.pernod-ricard.com) offre un accès privilégié à l'information. Doté d'un espace dédié aux actionnaires, et désormais d'une rubrique exclusivement réservée aux membres du Club Premium, le portail institutionnel du Groupe permet de suivre le cours de l'action en temps réel, d'assister en direct ou en différé à l'Assemblée Générale et aux principaux événements de communication financière (présentation des résultats semestriels et annuels).

Les communiqués et les dossiers de presse ainsi que les documents remis lors des réunions d'information avec la presse et les analystes sont également disponibles en ligne.
Le site Internet permet aussi de télécharger les publications du Groupe : Les rapports annuels (depuis 1999), le magazine *Entreprendre,* ainsi que la Charte de Développement Durable.

En 2004, le site Internet institutionnel de Pernod Ricard a été élu meilleur site, dans la catégorie "Contenu", par un panel de 6 000 actionnaires internautes français constitué par *Boursorama*. Au classement général, le site est arrivé à la septième place sur les 116 sites analysés. En mai 2005, il a également reçu le "Top Com de Bronze" décerné par des professionnels de la communication.

› La Lettre Premium

Destinée aux membres du Club, cette nouvelle parution trimestrielle lancée en mars 2006 permet aux actionnaires de suivre l'actualité boursière, financière et commerciale du Groupe. Elle revient en détail sur les principaux résultats, propose des éclairages sur les marques clés, un carnet de bord de l'action Pernod Ricard ainsi que le calendrier des événements à venir.

› Le Guide de l'actionnaire

Pernod Ricard a réalisé un guide spécifiquement pour ses actionnaires. Il explique de manière pédagogique tout ce qui touche au Groupe, au titre Pernod Ricard, et présente les initiatives développées pour les actionnaires.

Numéro d'Entreprendre dédié au Développement Durable, mars 2006.

Lettre Premium : parution trimestrielle destinée aux membres du Club Premium.

Pernod Ricard, Club Premium

CLUB PREMIUM, MODE D'EMPLOI

› ACCÈS : Tout actionnaire détenant au moins 10 actions au porteur ou au nominatif peut devenir membre du Club.

› ADHÉSION : L'adhésion est gratuite. Pour devenir membre, il suffit de s'inscrire en ligne, en allant sur le site Internet **www.pernod-ricard.com/fr/clubpremium** L'adhésion donne droit à une carte de membre nominative.

› AVANTAGES : L'adhésion permet de bénéficier de plus amples informations sur la vie du Groupe ainsi que des offres et des services exclusifs liés à ses activités, notamment ses produits, ses actions en matière de mécénat artistique et de protection de l'environnement.

TOP COM 2006 CORPORATE BUSINESS

LA COMMUNICATION FINANCIÈRE PRIMÉE

TOP COM D'ARGENT POUR LE RAPPORT ANNUEL 2004/2005

Le jury du Top Com – Congrès de référence de la Communication Corporate – a décerné à Pernod Ricard le Top Com d'argent dans la catégorie "Rapport annuel des sociétés cotées".

PERNOD RICARD, MEILLEURE SOCIÉTÉ DU CAC 40 EN MATIÈRE DE COMMUNICATION FINANCIÈRE SELON UNE ÉTUDE NOVAMÉTRIE EN FRANCE

45 journalistes français représentatifs de l'ensemble des supports d'information économique et financière ont été interrogés par Novamétrie sur leur perception de la communication financière des sociétés du CAC 40. À l'issue de cette étude, Pernod Ricard arrive à la première place. De même, le Service de Presse de Pernod Ricard arrive en première position.

Parmi les points forts évoqués : le professionnalisme, la relation de confiance établie avec les journalistes, la réactivité, la régularité, la transparence et la fiabilité de l'information fournie.

DES OCCASIONS DE RENCONTRES VARIÉES

› L'Assemblée Générale des actionnaires

Le 10 novembre 2005, près de 1 400 actionnaires ont participé à l'Assemblée Générale qui s'est déroulée au Carrousel du Louvre, site prestigieux au cœur de Paris : une importante occasion de dialogue avec les dirigeants du Groupe dont la stratégie a été chaleureusement applaudie.

› Les événements du Club Premium

La vie du Club Premium est faite de rencontres et de partage d'expériences inédites : visite privée du nouveau Musée du Quai Branly en juillet 2006, quelques jours à peine après son inauguration ; découverte de l'île historique du Groupe, les Embiez, à l'occasion des 40 ans de l'Institut océanographique Paul Ricard ont été, au cours de l'exercice écoulé, autant d'occasions pour les actionnaires de rencontrer ceux qui font la vie du Groupe.

UNE RÉPONSE RAPIDE AUX QUESTIONS POSÉES

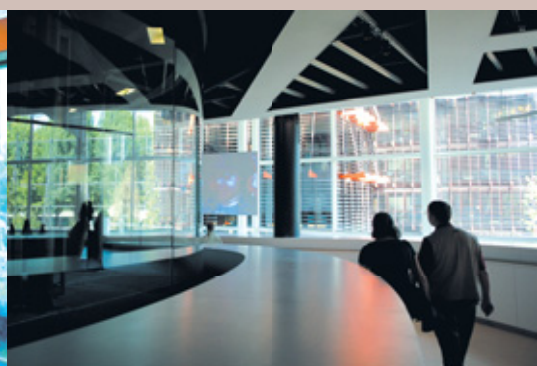
Les actionnaires ont la possibilité de poser directement leurs questions en les envoyant par e-mail à actionnaires@pernod-ricard.com. Le Service actionnaires s'attache à y répondre dans les plus brefs délais.
Un numéro vert est également mis à leur disposition au 0 800 880 953 (ou le + 33 (0)1 41 00 41 00 pour les appels hors de France).

De plus, le Groupe a mis en place un service d'information réservé aux membres du Club Premium. Un numéro vert ainsi qu'une messagerie électronique spéciale sont désormais opérationnels.
Numéro vert : 0 800 10 10 3000
E-mail : clubpremium@pernod-ricard.com

ÊTRE ACTIONNAIRE AU NOMINATIF PUR

Pernod Ricard a développé une procédure d'achat/vente de titres inscrits au nominatif pur en relation avec Société Générale qui en assure la gestion. Pour passer les ordres, les actionnaires peuvent contacter directement Société Générale en appelant le numéro vert : 0 800 119 757 ou le + 33 (0)2 51 85 50 00.

Les actionnaires de Pernod Ricard bénéficient d'occasions de rencontres variées : Assemblée Générale, événements du Club Premium.



3 QUESTIONS À FRANCIS WILLIEME

Actionnaire individuel
de Pernod Ricard

Pour quelles raisons avez-vous décidé de devenir actionnaire de Pernod Ricard ?

Je suis actionnaire du Groupe de très longue date. Pour tout vous dire, j'étais déjà actionnaire de Ricard avant même le rapprochement des deux sociétés et je suis donc devenu actionnaire de Pernod Ricard dès 1975. Plusieurs raisons ont présidé à ce choix : la personnalité de Paul Ricard sans doute, les valeurs familiales fortes rattachées à l'entreprise ainsi que les performances régulières du Groupe.

La gratification et la reconnaissance de l'actionnaire vous paraîssent-elles satisfaisantes, tant en termes financiers qu'humains ?

Au plan financier, il est difficile de ne pas être satisfait : j'ai valorisé mon capital de manière très significative, sans jamais être "déçu" par le Groupe. Alors même que le CAC 40 connaissait de fortes oscillations, l'action Pernod Ricard a conservé un aspect défensif et une régularité de bon aloi, tout en progressant sur le long terme. J'ai une sincère admiration pour ce Groupe, qui a su se hisser à l'échelle internationale en prenant des risques mesurés et réfléchis, sans jamais manquer une seule de ses opérations de croissance externe. Allied Domecq en est l'illustration la plus récente. La valorisation financière offerte par le Groupe s'accompagne d'une considération, d'une proximité et d'un respect tout à fait sincères vis-à-vis de l'actionnariat individuel : je me rends avec plaisir aux Assemblées Générales car on a vraiment le sentiment d'être partie prenante de la vie du Groupe et d'être consulté sur son évolution.

De façon plus précise, les outils mis en place par Pernod Ricard pour informer ses actionnaires sont-ils efficaces ?

Oui, car on y croit. On a l'impression que ce qui nous est dit dans les différents supports de communication – Rapport annuel, *Entreprendre*, *Lettre Premium* – correspond à une réalité. Le traitement de l'information, tout en étant spécifique à Pernod Ricard offre qui plus est des ouvertures intéressantes sur des sujets divers. Au final, on a le sentiment d'une société qui veille à rester proche de ses actionnaires en toutes occasions.

1 400
actionnaires présents lors de l'Assemblée Générale de 2005

PARTICIPER ET VOTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Tout actionnaire Pernod Ricard, quel que soit le nombre de ses actions, peut participer et voter à l'Assemblée Générale convoquée par le Conseil d'Administration.
Pernod Ricard informe ses actionnaires des réunions par avis publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO), dans un grand quotidien habilité à recevoir des annonces légales, ainsi que dans la presse économique et financière d'audience nationale.

Les titulaires d'actions nominatives depuis cinq jours au moins avant la date des Assemblées peuvent participer, se faire représenter ou voter par correspondance sans aucune formalité.

Les propriétaires d'actions au porteur désirant se faire représenter ou voter par correspondance doivent faire immobiliser leurs titres cinq jours francs avant la date des Assemblées, auprès de Pernod Ricard ou d'établissements bancaires habilités.
Les votes par correspondance ne sont pris en compte que pour les formulaires parvenus à Société Générale ou auprès de Pernod Ricard dans un délai de trois jours au moins avant les Assemblées. Les formulaires de vote par correspondance peuvent être obtenus auprès de Pernod Ricard.

Les cartes d'admission aux Assemblées sont adressées à tout actionnaire qui en fait la demande directement auprès de Pernod Ricard ou dans un des établissements bancaires habilités, en produisant, si les titres sont au porteur, une attestation d'immobilisation.

AGENDA DE L'ACTIONNAIRE

Chiffre d'affaires 1er trimestre 2006/2007 :
26 octobre 2006

Assemblée Générale Mixte :
7 novembre 2006

Chiffre d'affaires 2e trimestre 2006/2007 :
25 janvier 2007

Résultats 1er semestre 2006/2007 :
8 mars 2007

Chiffre d'affaires 3e trimestre 2006/2007 :
4 mai 2007

Développer une relation de loyauté

5 000 collaborateurs
d'Allied Domecq ont rejoint Pernod Ricard

L'exercice 2005/2006 a vu un accroissement des effectifs du Groupe de 43 %, le nombre de collaborateurs passant de 12 300 à 17 600 sous l'effet de l'acquisition d'Allied Domecq. Cette croissance exceptionnelle a permis de renforcer les positions du Groupe là où il en avait le plus besoin, en Amérique du Nord, en Océanie et en Asie, augmentant plus encore sa présence internationale. Alors qu'il y a trente ans, au moment du rapprochement des sociétés fondatrices, près de 100 % des effectifs de Pernod Ricard étaient Français, les collaborateurs basés en France ne représentent plus aujourd'hui que 17 % du total.

3 QUESTIONS À
YVES FLAISSIER
Directeur des Ressources Humaines Groupe

Sur le plan humain, quel a été pour le Groupe l'apport de l'acquisition d'Allied Domecq ?
L'acquisition d'Allied Domecq a non seulement enrichi le Groupe par ses marques et sa présence sur les marchés internationaux, mais aussi par la qualité et la diversité de ses Ressources Humaines. Nous avons ainsi intégré au sein de Pernod Ricard plus de 5 000 nouveaux collaborateurs.

Comment le processus d'intégration s'est-il déroulé ?
Ce processus avait été soigneusement préparé en bénéficiant de notre expérience d'intégration de Seagram. Nous avons pu le conduire encore plus rapidement que prévu, grâce notamment à la décentralisation du Groupe et à une coordination efficace. Nous avons pu fidéliser les collaborateurs clés et ceux nous assurant une présence sur de nouveaux marchés, en respectant scrupuleusement tous les accords existants.

Quel bilan pouvez-vous déjà tirer ?
Un an après leur arrivée dans leur nouveau Groupe, nous sommes fiers que nos principes d'organisation et l'éthique Pernod Ricard aient été adoptés par les collaborateurs qui nous ont rejoints. Notre famille vient de connaître une forte croissance, ceci avec une passion commune et autour de valeurs partagées.

PARCOURS

Yves Flaissier est entré dans le Groupe en 1982 où il a occupé les responsabilités de Directeur commercial, de Directeur Général, puis de Président-Directeur Général de SIAS France. En octobre 1999, il est devenu Directeur Général de SIAS MPA. En janvier 2001, il a été nommé Président-Directeur Général d'Agros et Wyborowa. En 2004, il est devenu Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Au 1er septembre 2006, il a annoncé son souhait de faire valoir ses droits à la retraite.

L'INTÉGRATION D'ALLIED DOMECQ

L'intégration d'Allied Domecq a commencé de manière effective, partout dans le monde, dès le 27 juillet 2005, c'est-à-dire au lendemain même de la signature définitive. À cette date, chacun des 11 921 collaborateurs d'Allied Domecq a reçu un kit d'intégration, regroupant différents documents d'information : rapport annuel, charte d'organisation et surtout, les "Principes d'Intégration Ressources Humaines".

L'ensemble du processus d'intégration ayant été largement anticipé, le réseau Ressources Humaines était préparé à accueillir les nouvelles équipes.

Même si tous les collaborateurs d'Allied Domecq n'étaient pas appelés à rejoindre Pernod Ricard, tous ont reçu la même information, avec un calendrier prévisionnel leur permettant de situer immédiatement leur propre cas de figure. Trois catégories de personnel étaient distinguées :

1. Ceux qui rejoignaient Pernod Ricard.
2. Ceux qui rejoignaient Fortune Brands.
3. Et enfin ceux, clairement identifiés, appartenant à des activités non stratégiques destinées à être cédées, comme la restauration rapide aux États-Unis.

Ainsi, environ 3 000 collaborateurs ont aussitôt rejoint Fortune Brands, en vertu des accords de partage des actifs d'Allied Domecq, et 1 000 autres ont su que des discussions étaient déjà en cours dans la perspective d'une cession de l'activité de restauration rapide dont ils dépendaient.

Parmi les 8 000 collaborateurs restants, il fallait donc identifier ceux qui intégreraient définitivement Pernod Ricard. Les Ressources Humaines avaient mis en place un système pour ceux qui occupaient les principaux poste clés. Les titulaires de ces postes se sont vus très vite proposer une offre spécifique et motivante, afin de les retenir au minimum durant la phase cruciale d'intégration.

Par ailleurs, la plupart des collaborateurs ont bénéficié d'un entretien individuel, suivi d'une décision rapide, limitant au maximum la période d'incertitude.

Ces discussions étaient conduites dans la sérénité, en raison des engagements pris par le Groupe et adressés à chacun (voir encadré).

La rationalisation des effectifs repris par Pernod Ricard, pour répondre aux besoins réels du Groupe, s'est opérée très naturellement. À l'exception des effectifs de production qui sont restés stables durant la période d'intégration, les services commerciaux et marketing, et l'ensemble des services supports ont fait l'objet de réorganisations.

LES ENGAGEMENTS COMMUNS À PERNOD RICARD ET FORTUNE BRANDS

Pernod Ricard et Fortune Brands :

1. Souhaitent faire le maximum pour assurer la transition la plus facile des collaborateurs vers leur nouvelle société respective.
2. Assurent la prise en compte de chaque employé d'Allied Domecq avec un traitement équitable.
3. Respectent et gérent chaque cas particulier avec dignité.
4. Informent le personnel d'Allied Domecq de manière transparente.
5. Dialoguent avec le personnel et ses instances représentatives.
6. Respectent la loi et les spécificités locales.
7. Mettent en place des mesures d'accompagnement pour prendre un soin particulier des collaborateurs faisant l'objet d'un licenciement.

témoignage

GRÈCE
JUAN-MIGUEL CASELLAS
Directeur Administratif et Financier de Pernod Ricard Hellas, ex-Directeur Administratif et Financier de ADSW Portugal

Chacun sait combien une fusion peut générer de perturbations, voire même être traumatisante. La plus grande réussite de Pernod Ricard a été de réduire au maximum cette période d'incertitude en allant très vite. Cela a été possible parce que le Groupe délègue énormément et favorise l'esprit d'entreprise dans chaque structure. Le siège avait adressé les règles à suivre, et chaque structure était responsable de sa propre mise en place.

J'ai été très impressionné chez Pernod Ricard par les liens très forts et réciproques qui existent entre chaque collaborateur et l'entreprise. Cela entraîne une fidélité qui peut paraître surprenante pour une mentalité anglo-saxonne. Mais, grâce au climat de confiance qu'elle engendre, elle permet de gagner du temps dans une période d'intégration. Le plus remarquable chez Pernod Ricard est le fait que les valeurs de l'entreprise se vivent réellement au quotidien, ceci malgré la croissance incroyable qu'a connue le Groupe.

Dans ma fonction financière, le grand changement est que, chez Allied Domecq, le plus important était les résultats du semestre à venir. Chez Pernod Ricard, en revanche, sans négliger le court terme, la stratégie cherche toujours la durabilité de la profitabilité. C'est stimulant d'investir de nouveau sur l'avenir des marques !

témoignage

AMÉRIQUES
JOANNE KLETECKA
Responsable Marketing de Stolichnaya chez Pernod Ricard USA

Une des caractéristiques de cette intégration, c'est que ce sont les gens de Pernod Ricard eux-mêmes qui nous ont accueillis, et non pas des consultants spécialisés. C'était plus naturel et sincère ! Les collaborateurs d'Allied Domecq se sont sentis tout de suite bienvenus, tellement l'accueil était chaleureux.

À vrai dire, je ne connaissais pas beaucoup Pernod Ricard USA avant l'intégration. Mais, j'ai tout de suite vu que nous partagions les mêmes valeurs. Les gens de Pernod Ricard sont très pragmatiques, ouverts aux idées nouvelles, désireux d'échanger sur les meilleures pratiques.

Mon meilleur souvenir a été la réunion annuelle Ventes et Marketing aux Embiez. J'ai réalisé la dimension du Groupe et sa présence véritablement internationale. C'est vrai que j'ai été impressionnée. Cela a transformé ma vision du Groupe.

Les synergies ont entraîné la fermeture des structures de siège, comme à Singapour, à Westport aux États-Unis et, surtout à Bristol au Royaume-Uni (359 personnes). Ces opérations ont été grandement facilitées par la situation favorable de l'emploi sur les marchés concernés.

Soulignons aussi une certaine frilosité à la perspective de postes impliquant une mobilité. Les collaborateurs n'acceptant pas cette condition primordiale dans un grand groupe international, ont parfois préféré mettre un terme à leur contrat, surtout s'ils opéraient sur des marchés porteurs, leur permettant de se reclasser facilement.

Les départs, pour la grande majorité, se sont échelonnés entre septembre 2005 et fin janvier 2006, offrant l'occasion de remettre à plat les organisations et d'optimiser les compétences.

Pernod Ricard ayant gelé ses embauches dès avril 2005 à l'annonce de l'acquisition d'Allied Domecq, les reclassements internes ont été plus aisés et, à la fin des six mois annoncés, l'intégration était globalement achevée.

Dès l'acquisition, des stages d'intégration plus particulièrement ciblés sur les managers ont été organisés, leur permettant de comprendre l'organisation du Groupe, ses valeurs et ses ambitions, et de les faire partager à leurs collaborateurs.

Ainsi, l'efficacité du processus a-t-elle permis aux 5 000 nouveaux membres du personnel, d'être aujourd'hui des collaborateurs Pernod Ricard à part entière.

DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE ET MOBILITÉ INTERNE
PROMOTION INTERNE

Le développement de carrière des cadres du Groupe repose sur trois principes fondamentaux :

1. Tout poste ouvert est prioritairement offert aux cadres du Groupe. Ce principe est clé pour favoriser au maximum la promotion interne.
2. Les postes qui s'ouvrent sont, dès l'origine, portés à la connaissance des DRH de chaque filiale qui peuvent ainsi proposer la candidature des cadres de leur société.
3. Le choix final tient compte d'une vision à moyen et long terme du développement de carrière des cadres.

témoignage

PACIFIQUE
MICHELLE GORDON
Directrice des Relations Clients de Pernod Ricard New Zealand

En Nouvelle-Zélande, le processus d'intégration a été plus long que dans les autres pays car, dans ses accords pour acquérir Allied Domecq, Pernod Ricard avait concédé une option d'achat de Montana à Diageo. C'est seulement fin octobre 2005 que nous avons appris que nous rejoignions Pernod Ricard, et ce fut un soulagement pour tout le monde. Le Groupe préservait notre intégrité, faisait de Montana une de ses 15 marques leaders et, de plus, en nous confiant la distribution de spiritueux, nous apportait une activité complémentaire importante.

Pernod Ricard est vraiment un Groupe mondial, qui travaille en réseau, profitant des connaissances et des expériences des uns et des autres. Nous en avons eu la démonstration lors du séminaire de management de Pernod Ricard Pacific, auquel participaient à la fois Patrick Ricard et Pierre Pringuet. Chacun avait la possibilité de discuter avec eux et nous avons pu mesurer leur intérêt pour notre société. Nous avons senti que toute l'organisation du Groupe se mobilisait pour nous accueillir et faciliter notre intégration. C'était vraiment rassurant, après la période d'incertitude que nous avions vécue.

RECRUTEMENTS EXTERNES

En parallèle, le Groupe procède régulièrement à des recrutements externes. Il cible alors des cadres dont l'ouverture internationale, la mobilité, les compétences professionnelles, mais aussi l'adhésion aux valeurs et à la culture de Pernod Ricard, permettront de les faire entrer dans le processus "PDR" de développement de carrière, une fois qu'ils auront rejoint le Groupe.

LA "PDR" (POTENTIALS DEVELOPMENT REVIEW – REVUE DE DÉVELOPPEMENT DES POTENTIELS)

> Objectif de la PDR :

La "PDR" a pour objectif d'assurer un plan de succession pour chacun des postes de PDG/DG et des membres des Comités de Direction de toutes les filiales du Groupe, par l'identification des cadres capables d'occuper ces postes, dès à présent et dans le futur.

> Processus de la PDR

Le processus de la PDR repose sur des revues de cadres faites à tous les échelons de la structure du Groupe, jusqu'au plus haut niveau de la Direction Générale de Pernod Ricard pour les postes clés de Direction Générale des filiales.

L'objectif est de repérer les "Espoirs", c'est-à-dire ceux dont on espère qu'ils pourront à court ou moyen terme accéder aux postes clés de Directeur Général ou d'experts dans des domaines fonctionnels.

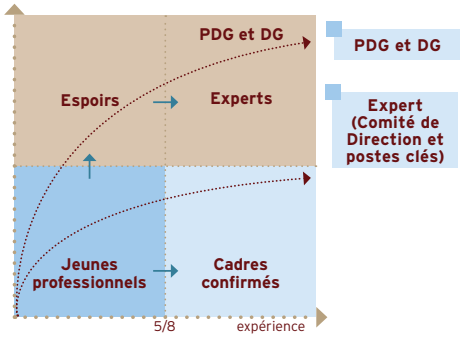
Le processus se déroule en quatre étapes :
- identifier leurs compétences professionnelles et linguistiques ;
- évaluer leurs qualités professionnelles au travers d'un référentiel commun aux filiales du Groupe ;
- évaluer leurs potentialités d'évolution et leur mobilité ;
- définir, pour chaque potentiel, un plan de développement individuel, visant à améliorer l'ensemble de ses compétences.

Suite logique, une revue des différents postes clés du Groupe est faite avec détermination des successeurs qui pourraient être envisagés.

Ainsi, chaque Directeur Général de filiale propose pour chaque poste de son Comité de Direction un ou deux successeurs possibles au titulaire en poste.

*En haut : **Reynald Person,** Remueur.*
*En bas : **Margareth Guillaume,** Opératrice habillage manuel Mumm.*

Le processus PDR.



COMMUNICATION DE RECRUTEMENT

Pernod Ricard a lancé en 2005/2006 une campagne de communication de recrutement tournée vers les Universités et Grandes Écoles, dans les domaines de la vente, de la finance et du marketing. L'objectif est d'identifier les managers de demain, capables d'accompagner et surtout de renforcer l'expansion du Groupe.

"Qu'allez-vous faire de vos talents ?" est un slogan décliné en plusieurs langues, ciblant des jeunes à haut potentiel. Originalité de la démarche : ce sont de jeunes talents du Groupe qui prennent la parole pour présenter Pernod Ricard, son mode de fonctionnement, ses valeurs et les possibilités de mobilité, et de développement qu'il offre. Ils sont ainsi 14 ambassadeurs qui parraineront ensuite les futurs recrutés dans leur pays respectif.

témoignage

CHINE
ALEX ZHU
Directeur Marketing

En Chine, l'intégration de nouveaux collaborateurs est un exercice permanent, car notre marché est en très forte croissance. En deux ans, Pernod Ricard China est passé de moins de 200 à près de 400 collaborateurs. Je me situe entre les Propriétaires de Marques du Groupe et les cinq directeurs régionaux chinois qui ont la charge du marketing terrain. Mes fonctions me donnent l'opportunité d'être un véritable entrepreneur. En Chine, la situation est tellement évolutive, que c'est la qualité d'adaptation que nous recherchons aussi chez nos nouvelles recrues.

Ici, il faut constamment se remettre en cause, être à l'écoute permanente du marché et des consommateurs, prendre des initiatives, car ce qui était efficace il y a un an est déjà souvent dépassé aujourd'hui. Bien sûr, nous avons les orientations stratégiques du Groupe, mais si nous n'étions pas largement autonomes dans la mise en œuvre, nous ne connaîtrions pas un tel développement.

MOUVEMENTS INTRAGROUPE

Reflets du développement de carrière des cadres et de la mobilité interne, les mouvements intragroupe permettent le passage d'une société à l'autre quels que soient le pays ou le poste concernés.

Ainsi, sur les 18 derniers mois, près de 145 mouvements intragroupe sont intervenus, dont 70 sur toute l'année 2005 et 75 sur les six premiers mois de 2006. Une dizaine de cadres d'Allied Domecq ont pu bénéficier, dès leur arrivée, de la possibilité d'aller travailler pour une filiale du Groupe dans un autre pays que celui où ils exerçaient leur activité précédemment.

DÉVELOPPEMENT DE LA MOBILITÉ INTERNATIONALE

Pour faciliter la mobilité, le Groupe a développé un nouveau statut en complément du statut d'expatrié, lequel est réservé aux collaborateurs membres des Comités de Direction des filiales.

Le principe de cette mobilité repose sur la volonté du collaborateur de prendre un poste proposé par une filiale étrangère. Le collaborateur accepte donc un poste et une rémunération correspondant à la pratique du marché du pays dans lequel il va travailler. Ensuite, les Directions des Ressources Humaines du pays d'origine et d'accueil étudient ensemble le meilleur montage en termes de protection sociale (santé, retraite, prévoyance, etc.) pour le collaborateur. L'employé est donc un collaborateur local comme les autres nationaux, mais bénéficie d'une attention particulière de la part des Ressources Humaines, ainsi que de certains avantages : voyage annuel, aide à l'installation, prise en charge du déménagement, etc.

LES STAGES D'INTÉGRATION

Cette année, quatre stages d'intégration ont été organisés pour une centaine de collaborateurs, incluant deux sessions spéciales réunissant 43 cadres supérieurs et dirigeants d'Allied Domecq.

Ces stages sont extrêmement utiles pour faire comprendre plus rapidement et concrétement la réalité de la culture Pernod Ricard, le fonctionnement du Groupe, les rôles respectifs de la Holding, des Régions, des sociétés Propriétaires de Marques et des sociétés de distribution.

Sur une période de sept jours, le programme prévoit la visite de Chivas Brothers en Écosse, d'Irish Distillers à Dublin, et des sociétés installées en France : Ricard à Marseille, Pernod à Créteil, Martell à Cognac et Mumm Perrier-Jouët à Reims/Épernay. À cela s'ajoutent les visites du siège de Pernod Ricard et du siège de la Région Pernod Ricard Europe, à Paris.

145
mouvements
intragroupe de janvier 2005 à juin 2006

*À gauche : **Laura Robert,** Guide touristique – Service visites Reims.*

*À droite : **Magalie Marechal,** Adjoint chef de cave et Responsable environnement Mumm.*

LE CENTRE DE FORMATION PERNOD RICARD

Le Centre de Formation Pernod Ricard (CFPR) situé au château de La Voisine, en forêt de Rambouillet près de Paris, est à la disposition des filiales du Groupe. Le centre a pour vocation de développer les compétences des cadres dans leurs métiers respectifs, et les formations dispensées sont adaptées aux besoins spécifiques du secteur des Vins & Spiritueux. Près de 350 collaborateurs ont suivi ses programmes au cours de l'exercice écoulé.

Chaque filiale peut ainsi inscrire, chaque année, les stagiaires qu'elle aura désignés à l'une des quelques trois sessions ouvertes en anglais, en français et en espagnol.

RECONNAISSANCE DES PERFORMANCES

UNE RÉMUNÉRATION MOTIVANTE

La politique de rémunération mise en place dans le Groupe, vise à attirer, fidéliser et motiver les collaborateurs de talent. Des enquêtes sont réalisées régulièrement afin que la rémunération se situe toujours de manière compétitive par rapport au marché.

Pour les cadres, membres des Comités de Direction, un bonus est calculé en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

Depuis sa création, le Groupe a toujours encouragé ses filiales à promouvoir des mécanismes de rémunération variable liés à la performance. Ainsi, en France, les collaborateurs reçoivent une partie de leur rémunération sous forme d'intéressement et de participation, selon les résultats de chaque filiale. En 2005/2006, 29 % des collaborateurs dans le monde ont bénéficié d'une participation aux résultats.

ACTIONNARIAT SALARIÉ

Pernod Ricard encourage l'actionnariat salarié pour développer le sentiment d'appartenance au Groupe.

Par ailleurs, dans le but de fidéliser les collaborateurs, ou pour récompenser une réalisation exceptionnelle, le Groupe pratique, depuis une dizaine d'années, une politique de distribution de stock-options, concernant chaque année environ 3 % des salariés.

LA CHARTE PERNOD RICARD

Chaque nouveau collaborateur du Groupe se voit remettre, dans sa langue nationale, la charte Pernod Ricard. Elle définit entre autre le **CODE D'ÉTHIQUE** professionnelle présentant les règles qu'il devra scrupuleusement appliquer :

- respecter la loi ;
- se conduire d'une manière ouverte et transparente, et être digne de confiance ;
- se conduire de façon irréprochable et respectueuse envers les actionnaires, clients, consommateurs, pouvoirs publics, fournisseurs, concurrents, et collègues ;
- garantir la qualité et la sécurité ;
- respecter l'environnement ;
- placer l'intérêt du Groupe au-dessus de l'intérêt personnel dans l'exercice de ses fonctions ;
- assurer l'égalité des chances et rechercher les possibilités de développement professionnel pour tous les employés ;
- respecter les engagements pris dans le cadre des organisations professionnelles s'occupant des aspects sociaux de l'alcool, notamment en ce qui concerne la consommation personnelle d'alcool.

témoignage

ROYAUME-UNI

PAUL SCANLON

Directeur Commercial zone Amériques chez Chivas Brothers

Vous voulez une preuve que Pernod Ricard est désormais une véritable entreprise internationale et multiculturelle ? Et bien, au sein de l'équipe marketing et commerciale de Chivas, nous avons désormais 15 nationalités différentes, en provenance de toutes les régions du monde.

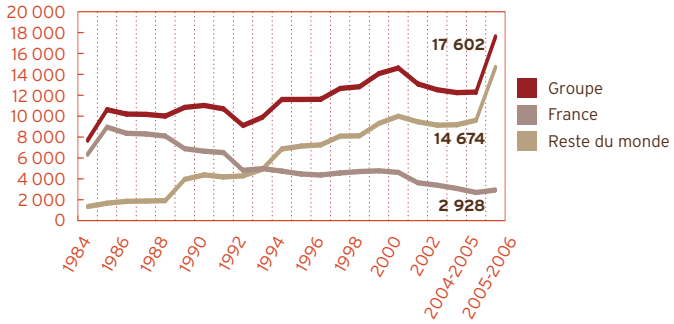
Nous veillons à ne pas imposer les stratégies globales de nos marques sur les marchés, sans avoir consulté au préalable nos collègues dans les différents pays, pour évaluer la pertinence culturelle d'un nouveau concept marketing. Avec l'expérience que nous avions nous-mêmes vécue de l'intégration de Seagram, il nous a été facile de comprendre nos collègues d'Allied Domecq et de les rassurer sur le mode de fonctionnement de Pernod Ricard.

17 602
collaborateurs
au 30 juin 2006

83 %
de l'effectif total
basé hors de France

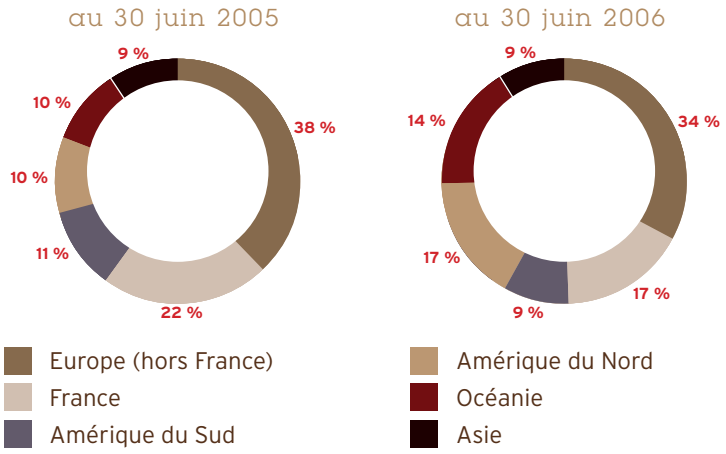
DONNÉES SOCIALES DU GROUPE
LES EFFECTIFS

Évolution des effectifs dans le monde depuis 1984



Du 1er juillet 2005 au 30 juin 2006, notamment sous l'effet de l'intégration d'Allied Domecq, Pernod Ricard a vu ses effectifs augmenter de 43 %, passant de 12 304 salariés à 17 602.

Effectifs par zone géographique



Aujourd'hui, 83 % des collaborateurs travaillent hors de France et 34 % sont basés en Europe (hors France). L'intégration d'Allied Domecq a notamment permis de renforcer les positions du Groupe en Amérique du Nord, en Océanie, en Asie, mais également en Europe.

Claudia Sargaco, *Contrôleur Financier, Pernod Ricard Portugal.*

Patrick Matthieu, *Conducteur de chaîne.*

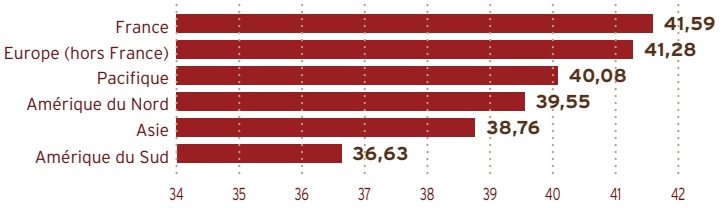
Effectif par région	France	Europe (hors Fr.)	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Pacifique	Total
Janv. 03 – Déc. 03	3 081	4 521	1 318	1 199	1 007	1 128	12 254
Juil. 04 – Juin 05	2 695	4 647	1 271	1 341	1 147	1 203	12 304
Juil. 05 – Juin 06	2 928	6 212	2 966	1 601	1 511	2 384	17 602

RÉPARTITION DES EFFECTIFS

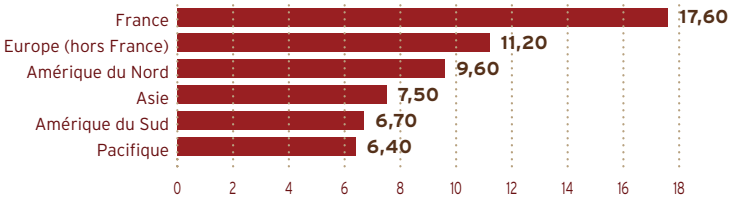
L'âge moyen des collaborateurs du Groupe est de 40 ans et 4 mois :
- 40 ans et 11 mois pour les hommes,
- 38 ans et 8 mois pour les femmes.

L'ancienneté moyenne est de 10 ans et 7 mois :
- 11 ans et 4 mois pour les hommes,
- 9 ans et 11 mois pour les femmes.

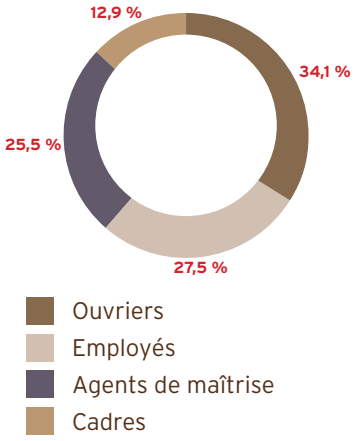
Âge moyen par région
au 30 juin 2006



Ancienneté moyenne
au 30 juin 2006



Répartition des effectifs
par catégorie



40 ans et 4 mois
âge moyen
des collaborateurs du Groupe

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

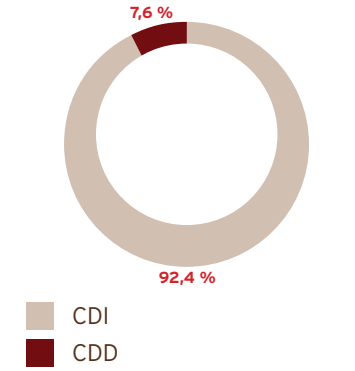
Au 30 juin 2006, le Groupe comptait parmi ses effectifs 16 258 collaborateurs travaillant sous contrat à durée indéterminée et 1 344 travaillant sous contrat à durée déterminée.

	CDI	CDD	% CDD/Total
Janv. 03 – Déc. 03	11 555	699	6,0 %
Juil. 04 – Juin 05	11 354	950	7,7 %
Juil. 05 – Juin 06	16 258	1344	7,6 %

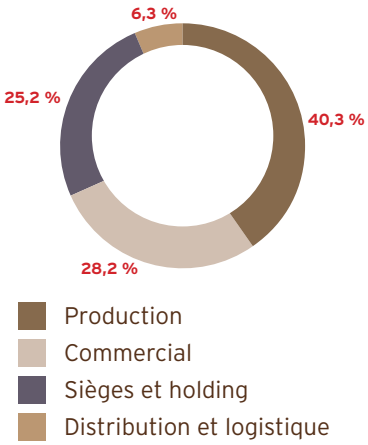
	France	Europe (hors Fr.)	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Pacifique	Total
CDI	2 810	5 954	2 858	1 461	1 492	1 683	16 258
CDD	118	258	108	140	19	701	1 344
Total	**2 928**	**6 212**	**2 966**	**1 601**	**1 511**	**2 384**	**17 602**

Le recours aux contrats à durée déterminée reste modéré dans les différentes régions à l'exception du Pacifique (Australie et Nouvelle-Zélande).
Cette région compte la moitié des CDD du Groupe en raison du besoin important de main-d'œuvre saisonnière pour la viticulture.

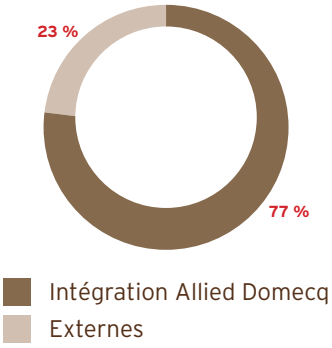
Répartition des effectifs
par type de contrat
de travail



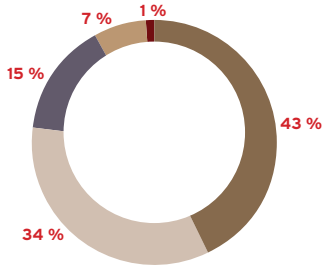
Répartition des effectifs par secteur



Motifs des entrées CDI



Motifs des sorties CDI



LES CONTRATS D'INTÉRIM

- 9 858 contrats signés dont 6 034 pour la France.
- 5,8 % de l'effectif moyen contre 5,3 % l'année dernière.
- 24 jours travaillés par intérimaire en moyenne.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Pernod Ricard comprend quatre grands secteurs d'activité :

- Production
- Distribution/Logistique
- Commercial
- Sièges et holding

Le secteur Production a connu cette année un accroissement significatif, sa part relative passant de 34,2 % à 40,3 % des effectifs. Cela est dû à la prise en compte des unités de production provenant d'Allied Domecq.

LES COLLABORATEURS HANDICAPÉS

Le décompte des handicapés n'est pas une démarche systématique dans toutes les sociétés du Groupe. En effet, dans certains pays il n'existe aucune distinction et la simple création d'une catégorie identifiée comme "handicapés" serait perçue comme une forme de discrimination. En France, les sociétés du Groupe comptent 94 collaborateurs handicapés.

LES MOUVEMENTS DE PERSONNEL

Avec l'acquisition d'Allied Domecq, le nombre d'entrées et de sorties du Groupe a connu de fortes augmentations au cours de l'exercice écoulé.

Les entrées en contrats à durée indéterminée sont dues majoritairement à l'intégration du personnel d'Allied Domecq. Toutefois, 23 % proviennent de recrutements externes.

En effet, sur l'exercice 2005/2006, 1 738 embauches externes ont été effectuées, tandis qu'environ 5 000 salariés d'Allied Domecq rejoignaient le Groupe.
En ce qui concerne les sorties, les nécessaires ajustements d'effectifs après l'intégration d'Allied Domecq ont entraîné une augmentation des licenciements et des démissions. Tous les licenciements ont été effectués dans le respect total des législations en vigueur dans chacun des pays concernés et conformément aux dispositions des contrats de travail Allied Domecq.

Le taux de rotation de 5,23 % dans le Groupe est resté proche de celui constaté au titre de l'exercice 2004/2005 (4,89 %).

	Taux de rotation	Nombre de démissions	Effectif moyen/ catégorie
Ouvriers	2,91 %	181	6 221
Employés	7,04 %	349	4 954
Agents de maîtrise	7,46 %	323	4 328
Cadres	3,49 %	84	2 405
Total	**5,23 %**	**937**	**17 908**

THE GLENLIVET
from THE DISTILLERS OF SCOTCH WHISKY GEORGE & J. G. SMITH
ESTD 1824
THE GLENLIVET.
When GEORGE SMITH established THE GLENLIVET distillery in 1824, his SINGLE MALT WHISKY reflected his CONVICTION that only the BEST WOULD DO and was ACCLAIMED as the HIGHEST GUARANTEE of QUALITY.
SINGLE MALT SCOTCH WHISKY
GUARANTEED 12 YEARS OF AGE
The single malt that started it all
ESTD GEORGE & J. G. SMITH LTD 1824
George Smith.
70cl
43% vol

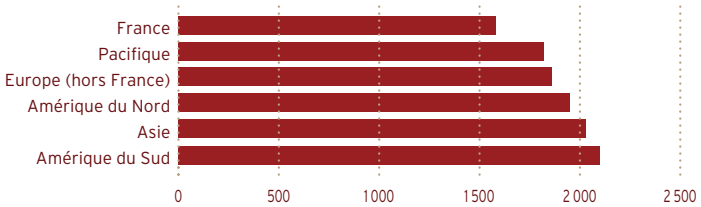
0,5 million de caisses de 9 litres

Volumes vendus 12 mois 2005/2006

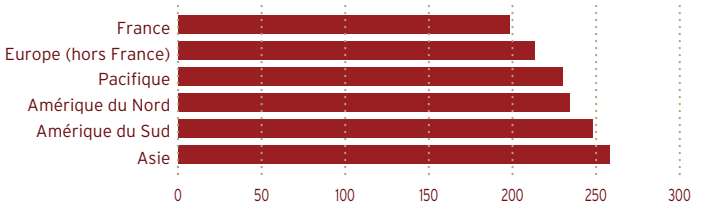
*En haut : **Philippe Lefland,** caviste.*
*En bas : **Danièle Bernard,** Responsable comptabilité fournisseurs.*

TEMPS DE TRAVAIL
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Temps de travail moyen (en heures)
en 2005/2006



Nombre moyen de jours travaillés
en 2005/2006



HEURES SUPPLÉMENTAIRES

Heures supplémentaires en % du temps de travail annuel	12 mois 30.06.2006	12 mois 30.06.2005
France	0,5 %	0,2 %
Europe (hors France)	1,5 %	2,4 %
Amériques	6,9 %	4,4 %
Asie/Pacifique	3,7 %	2,8 %
Moyenne Groupe	**2,7 %**	**2,4 %**

TEMPS PARTIEL

3,1 % des collaborateurs de Pernod Ricard travaillent à temps partiel. Parmi eux, 72 % sont des femmes, 73 % sont des ouvriers et employés, 21 % sont des agents de maîtrise, et 6 % des cadres.
Ces 546 collaborateurs représentent un équivalent de 386 temps plein.

ABSENTÉISME
ABSENTÉISME EN JOURS PAR MOTIF

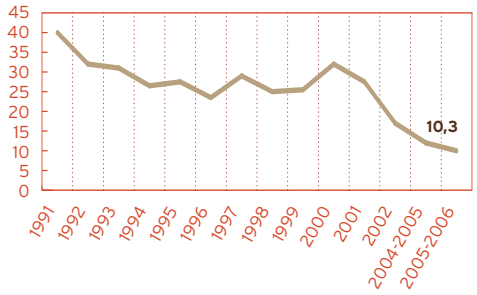
	Maladie	Maternité	Accidents de travail	Accidents de trajet	Autres	Total en jours	Taux d'absentéisme
France	20 411	3 590	1 608	424	2 063	28 096	4,81
Europe (hors France)	50 308	17 945	1 428	5	1 026	70 712	4,77
Amériques	14 400	4 524	2 094	14	871	21 903	1,98
Asie/Pacifique	9 378	10 037	3 453	NC	1 121	23 989	2,54
Total/Moyenne	**94 497**	**36 096**	**8 583**	**443**	**5 081**	**144 700**	**3,52**

ACCIDENTS DE TRAVAIL

TAUX DE FRÉQUENCE

	Taux de fréquence			
	12 mois 30.06.2006	12 mois 30.06.2005	12 mois 31.12.2003	Variation 2006/2005
France	13,8	20,4	22,1	- 32 %
Europe (hors France)	6,9	2,9	7,6	138 %*
Amériques	8,8	9,2	16,6	- 4 %
Asie Pacifique	8,7	23,1	12,8	- 62 %
Total/Moyenne	**10,3**	**12,1**	**13,6**	**- 15 %**

Taux de fréquence
des accidents de travail

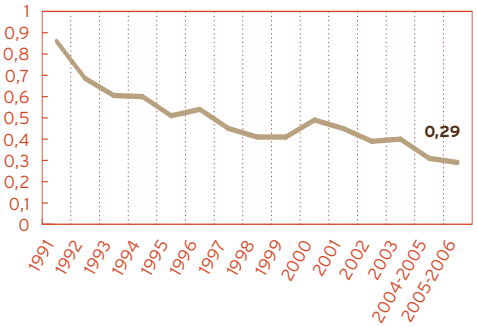


(*) La proportion plus importante des activités industrielles et viticoles, résultant de l'intégration d'Allied Domecq, explique la hausse du taux de fréquence des accidents du travail en Europe. Malgré tout, une baisse sensible du taux de fréquence des accidents de travail peut être constatée en 2005/2006.

TAUX DE GRAVITÉ

	Taux de gravité			
	12 mois 30.06.2006	12 mois 30.06.2005	12 mois 31.12.2003	Variation 2006/2005
France	0,35	0,57	0,76	- 39 %
Europe (hors France)	0,15	0,07	0,24	114 %
Amériques	0,24	0,37	0,23	- 35 %
Asie Pacifique	0,46	0,53	0,48	- 13 %
Total/Moyenne	**0,29**	**0,33**	**0,40**	**- 12 %**

Taux de gravité
des accidents de travail



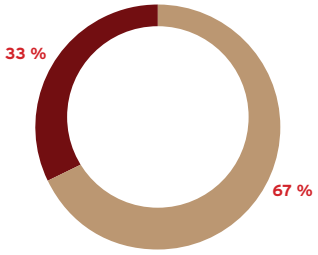
- 15 %
en fréquence d'accidents du travail
période du 1er juillet 2005 au 30 juin 2006 versus 2004/2005

- 12 %
en gravité d'accidents du travail
période du 1er juillet 2005 au 30 juin 2006 versus 2004/2005

*En haut : **Susumu Omori,** Contrôleur Financier, Pernod Ricard Japan.*
*En bas : **Monique Painvain,** Opératrice habillage manuel.*

41,5 %
des personnes
recrutées en 2005/2006
sont des femmes

Répartition
des effectifs par sexe
au 30 juin 2006



Hommes
Femmes

HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

Nombre de bénéficiaires de formation Hygiène et Sécurité

	2005/2006	2004/2005
France	488	349
Europe (hors France)	956	656
Amérique du Nord	237	-
Amérique du Sud	457	349
Asie	-	78
Pacifique	505	521
Total Groupe	**2 643**	**1 953**

PARITÉ HOMMES/FEMMES

RÉPARTITION HOMMES/FEMMES

- Les femmes représentent le tiers de l'effectif de Pernod Ricard soit une baisse de 0,8 point par rapport à 2004/2005. Ceci s'explique par l'effet d'une répartition moins favorable chez Allied Domecq.
- Les recrutements extérieurs ont été à 41,5 % féminins en 2005/2006.

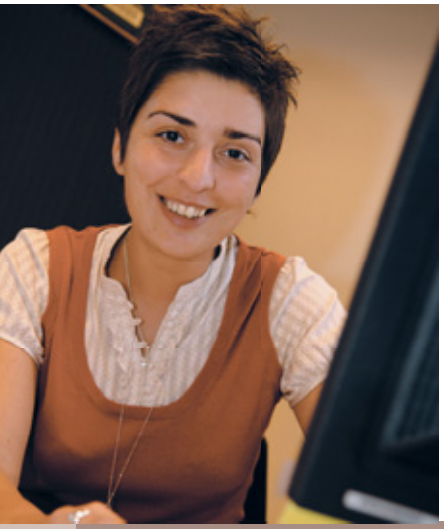
ÉVOLUTION DE LA PART DES FEMMES DANS LE GROUPE

	Proportion			Effectif féminin	
	2005/2006	2004/2005	Variation	2005/2006	2004/2005
France	32,6 %	32,7 %	- 0,1 %	955	880
Europe (hors France)	34,9 %	36,2 %	- 3,5 %	2 171	1 683
Amériques	30,2 %	29,1 %	3,8 %	1 378	759
Asie/Pacifique	31,5 %	33,4 %	- 5,6 %	1 227	784
Total/Moyenne	**32,6 %**	**33,4 %**	**- 2,4 %**	**5 731**	**4 106**

PROPORTION DES FEMMES DANS LE GROUPE PAR CATÉGORIE PROFESSIONNELLE

	2005/2006	Pourcentage de femmes dans la catégorie
Ouvriers	1 345	22 %
Employés	2 504	51 %
Agents de maîtrise	1 356	30 %
Cadres	526	23 %
Total/Moyenne	**5 731**	**32,6 %**

Cathy Cellier, *Assistante de Direction, Direction des Affaires Européennes (Bruxelles).*



FORMATION

	Dépenses de formation (en milliers d'euros) 2005/2006	Dépenses par bénéficiaire (en euro) 2005/2006	Dépenses par salarié (en euro) 2005/2006
France	2 715	1 369	923
Europe (hors France)	5 818	2 001	899
Amériques	5 261	1 431	1 145
Asie/Pacifique	1 657	337	423
Total	**15 451**	**1 145**	**862**

Durant l'année 2005/2006, 13 484 collaborateurs ont bénéficié d'une formation. Pour cela, plus de 15 millions d'euros ont été investis (+ 73 %) ce qui représente 2,26 % de la masse salariale.
La dépense moyenne par collaborateur formé a été de 1 145 euros.

Pourcentage du budget de formation/masse salariale	2005/2006	2004/2005	Variation 2006/2005
France	2,09 %	2,10 %	- 0,48 %
Europe (hors France)	2,25 %	2,70 %	- 16,67 %
Amériques	2,85 %	1,70 %	67,65 %
Asie/Pacifique	1,51 %	1,80 %	- 16,11 %
Total	**2,26 %**	**2,19 %**	**3,20 %**

INVESTISSEMENT EN FORMATION

En milliers d'euros	Dépenses de formation 2005/2006	Dépenses de formation 2004/2005	Variation
France	2 715	2 419	12 %
Europe (hors France)	5 818	4 035	44 %
Amériques	5 261	1 203	337 %
Asie/Pacifique	1 657	1 263	31 %
Total	**15 451**	**8 920**	**73 %**

BÉNÉFICIAIRES DE LA FORMATION

Nombre de bénéficiaires	Nombre de bénéficiaires 2005/2006	Nombre de bénéficiaires 2004/2005	Variation
France	1 983	1 687	18 %
Europe (hors France)	2 899	2 001	45 %
Amériques	3 677	2 070	78 %
Asie/Pacifique	4 925	2 886	71 %
Total	**13 484**	**8 644**	**56 %**

L'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION

L'entretien annuel a pour objectifs :

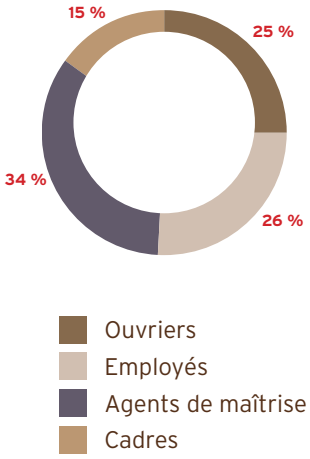
- d'effectuer conjointement le bilan de l'année, et formuler une appréciation globale ;
- d'évaluer l'atteinte des objectifs spécifiques de l'année écoulée ;
- de permettre l'identification des points forts et des axes d'amélioration pour l'année à venir ;
- de définir et formaliser les objectifs à atteindre pour l'année à venir.

Cette année, 58 % des effectifs du Groupe, toutes catégories confondues, ont bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation.

+ 73 %
de dépenses en formation
en 2005/2006

Nishant Jain,
Directeur des Ventes
Pernod Ricard India.

Temps de formation
par catégorie

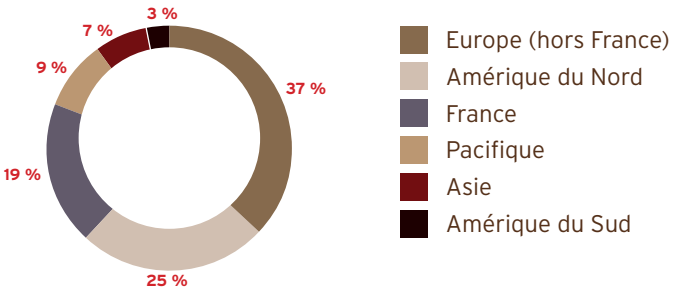


MASSE SALARIALE

MASSE SALARIALE GLOBALE

La masse salariale globale du Groupe s'élevait à plus de 700 millions d'euros au 30 juin 2006.
En 2005/2006, la rémunération variable versée sous forme de salaires a représenté 7,6 % de la masse salariale, soit plus de 50 millions d'euros.

Masse salariale
par région



Comité Européen à Manzanares.

CHARGES SOCIALES

Le Groupe s'acquitte des charges sociales dans ses filiales à hauteur des obligations légales ou au-delà. Au plan mondial, la moyenne des charges salariales est de 16,04 %, les charges patronales s'élevant à 19,76 %.

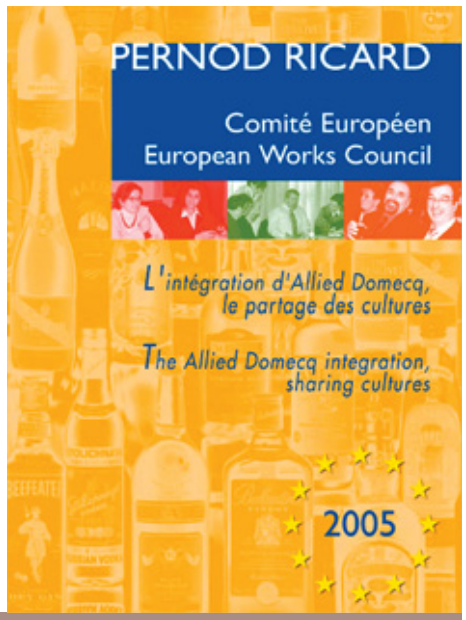
Le montant moyen en France s'élève à 21,12 % de charges salariales et de 44,69 % de charges patronales.

COMITÉ EUROPÉEN PERNOD RICARD

La moitié des collaborateurs de Pernod Ricard travaille aujourd'hui en Europe. Le Comité Européen Pernod Ricard (CEPR) s'est réuni fin 2005 chez Pernod Ricard España à Manzanares, ce qui a permis de faire un point sur l'intégration en cours et de présenter les perspectives du Groupe. À cette réunion ont été invités plusieurs anciens représentants du Comité Européen Allied Domecq, dans un souci de meilleure intégration.

Le Développement Durable a été également un des thèmes abordés, notamment sous ses aspects sociaux.

Enfin, de manière à refléter la nouvelle dimension du Groupe en Europe, il a été décidé de renouveler de manière anticipée la composition du Comité Européen. À cet effet, un nouvel accord a été conclu en 2006, augmentant le nombre de délégués de 18 à 23. Il sera mis en place lors de la prochaine réunion du Comité Européen.



2,6 millions de caisses de 9 litres

Volumes vendus 12 mois pro forma 2005/2006

Consommation responsable ; Qualité & Innovation

31 %
de la croissance mondiale des Spiritueux entre 1992 et 2005 issue des nouveaux produits (source : IWSR)

Pernod Ricard accorde une place essentielle à la qualité de ses produits. Pour atteindre cet objectif, le Groupe ne cesse d'innover pour améliorer ses méthodes de production. L'innovation vise aussi à faire évoluer ses marques et à en créer de nouvelles pour répondre aux attentes des consommateurs. À l'écoute de son environnement, Pernod Ricard poursuit également une démarche de prévention des consommations à risque, notamment auprès des jeunes adultes.

3 QUESTIONS À CLAUDE ALLÈGRE

Président du Conseil Scientifique Pernod Ricard

Quel est, selon vous, le rôle de la recherche dans l'entreprise ?
Dans le monde moderne, mondialisé, où tout évolue très vite, la recherche et les innovations en tous genres, technologiques, sociologiques, économiques, qui peuvent en découler sont des éléments essentiels de la pérennité d'une entreprise. Dans le monde de demain, celui qui ne saura pas évoluer disparaîtra. Le domaine des Vins & Spiritueux n'échappe pas à cet impératif.

Quel visage prennent recherche et innovation chez Pernod Ricard ?
La recherche chez Pernod Ricard concerne des aspects extrêmement variés : la préservation dans le temps des boissons embouteillées ; le goût ; la qualité des matières premières et des processus de fabrication ; la maîtrise des levures de fermentation ; la lutte contre la contrefaçon aujourd'hui galopante et inquiétante.

Dans ce cadre, quel est le rôle du Conseil Scientifique ?
Les thèmes de toutes ces recherches indispensables sont définis par une interaction forte entre le département marketing et le département recherche. La mise en œuvre pourra être soit externalisée, soit réalisée en interne dans une structure de recherche organisée en réseau. Dans cette démarche, le rôle d'un conseil scientifique composé de personnalités extérieures est multiple. Il permet de donner un avis sur les recherches entreprises et les résultats obtenus en regard du contexte mondial de la recherche. Il permet de tisser des liens entre la recherche de Pernod Ricard et le monde extérieur, par exemple pour orienter et aider le recrutement d'excellence. C'est l'ensemble de cette démarche recherche et innovation, désormais placée dans un contexte international, qui doit permettre à Pernod Ricard de s'assurer un développement supérieur à ses concurrents.

PARCOURS
Président du Conseil Scientifique Pernod Ricard ; Professeur à l'IPGP (Institut de Physique du Globe de Paris) et ancien ministre de l'Éducation nationale

PROPOSER DES PRODUITS INNOVANTS ET DE QUALITÉ

L'INNOVATION AU SERVICE DU MARCHÉ

Après l'intégration d'Allied Domecq et la consolidation de son portefeuille de marques, Pernod Ricard adapte son organisation ainsi que ses méthodes de production et d'innovation à ses nouvelles dimensions et ambitions.

L'innovation est un axe stratégique majeur. Mettre l'innovation au service du marché et des consommateurs est une préoccupation permanente des équipes marketing et développement, qu'il s'agisse de lancer de nouveaux produits ou d'améliorer des produits existants. Caractéristiques organoleptiques (texture, goût, parfum, couleur) et packaging sont autant d'opportunités pour innover.

Ainsi, juste avant le traditionnel pic de vente estival, Stoli Blueberi est venu enrichir la gamme de la vodka Stolichnaya. Son développement a été réalisé en associant étroitement les barmen dans le choix du concept et la mise au point finale. Ces professionnels connaissent en effet très bien les consommateurs.

Olmeca Tézon, tequila Super Premium – 100 % agave bleue – innove également en introduisant un processus exclusif de production : une roue en pierre volcanique qui écrase l'agave pour libérer l'intensité des jus et des fibres. Ce mélange fermente pendant 24 heures puis est distillé deux fois, filtré et mis en baril de chêne. On obtient ainsi une tequila d'une extraordinaire saveur, à l'arôme et au corps affirmés.

Martell, pour sa part, rend hommage à l'esprit inventif et inspiré de son fondateur, en dessinant son nouvel XO : un nouvel assemblage qui privilégie les deux crus prestigieux du cœur de la région de Cognac, les Grandes Champagnes et les Borderies, permettant ainsi d'exprimer au mieux toute la finesse et l'élégance du style Martell avec un plus grand potentiel de vieillissement. Ce nouvel XO est proposé dans un flacon lui aussi novateur, au design inattendu et élégant, en forme d'arche, qui témoigne de l'équilibre subtil entre tradition et modernité.

Enfin, à partir d'une sélection de raisins très rigoureuse de cépage Chardonnay et Pinot Noir, suivie d'une fermentation en bouteille et d'un assemblage de plusieurs années, Jacob's Creek Sparkling Rosé a été élaboré pour installer Jacob's Creek dans la catégorie des vins du Nouveau Monde Premium, et répondre à un marché de vins pétillants rosés en plein développement.

De haut en bas :
Olmeca Tezón, nouveau Martell XO, Jacob's Creek Sparkling Rosé.

79 sites
industriels certifiés
ISO 9001,
au 30 juin 2006

RÉORGANISATION DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT

L'intégration des marques d'Allied Domecq a conduit Pernod Ricard à adapter l'organisation et le processus de Recherche et Développement du Groupe tout en respectant le principe de décentralisation qui lui est cher.

Les centres régionaux de support à l'innovation, situés au plus près des équipes marketing des Propriétaires de Marques, ont été renforcés pour tenir compte de l'augmentation du nombre de marques et des niveaux de compétences nécessaires.

Une organisation de fonctionnement en réseau favorisant les synergies entre les centres de recherche régionaux et le laboratoire central, a été mise en place : échange de savoir-faire, mutualisation des moyens et travaux de recherche entrepris en commun.

Deux types de réseaux ont été créés : des réseaux métiers et des réseaux experts.
Le Centre de Recherche, situé en France (CRPR), a été conforté dans sa mission de référent scientifique pour le Groupe :

- il assure la conformité et la qualité des marques stratégiques ;
- il maintient un haut niveau de compétence scientifique dans les domaines transversaux, stratégiques pour le développement des marques ;
- enfin, il coordonne et anime l'organisation des réseaux de la Recherche et du Développement.

Conjointement à cette réorganisation de la Recherche et du Développement, le Centre de Recherche central a été rattaché à la Direction Marketing du Groupe pour rapprocher la stratégie d'innovation des besoins des marchés.

CONTRÔLER LA QUALITÉ DES PRODUITS

Le premier engagement de Pernod Ricard, rappelé dans sa Charte Globale de Développement Durable, est de "proposer aux consommateurs des produits d'une qualité irréprochable".

Au niveau de chaque site de production, cet engagement se traduit par :

- le développement d'un système d'assurance qualité répondant aux exigences du référentiel international ISO 9001. Au 30 juin 2006, 79 sites industriels sur 101 sont certifiés selon ce standard ;
- la maîtrise de la sécurité alimentaire par l'utilisation de plans de contrôle systématiques, développés selon la méthode HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points).

La Direction Qualité-Sécurité-Environnement du Groupe soutient cette démarche d'amélioration continue par :

- la création, en 2006, de deux nouveaux guides de bonnes pratiques : maîtrise des risques de contamination et méthodologie d'analyse des risques ;
- la définition au cours d'une conférence annuelle d'orientations communes. Ainsi, le Groupe soutient le développement du nouveau référentiel international ISO 22000. Les premières certifications sont attendues au cours du prochain exercice ;
- la réalisation d'un audit annuel de la présentation des produits en magasins. Intégrant cette année les nouvelles marques stratégiques (Malibu, Kahlúa, Ballantine's, Mumm, Stolichnaya, etc.), il porte sur un panel de 200 magasins situés en Europe et aux États-Unis, et permet de comparer les produits Pernod Ricard aux principaux produits concurrents ;
- la mise en place d'un processus permettant une remontée vers les Propriétaires de Marques des plaintes de consommateurs collectées par les filiales de distribution, et un traitement rapide de celles-ci.

2,3 millions de caisses de 9 litres

Volumes vendus 12 mois pro forma 2005/2006

Promouvoir
la consommation responsable

300 000
éthylotests distribués
chaque année
aux consommateurs français

Pernod Ricard encourage, auprès du grand public comme auprès de ses collaborateurs, une consommation responsable qui favorise la convivialité et décourage l'abus et la consommation inappropriée.
Soucieux du bon usage de ses produits, le Groupe accompagne partout dans le monde les politiques de santé publique, afin de prévenir les consommations à risque. Et pour lui, la consommation responsable commence par une communication elle-même responsable.

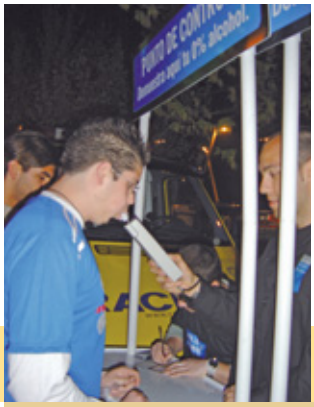
3 QUESTIONS À
MARIO RUBIO

Mario Rubio est gérant de bar et barman depuis 10 ans en Catalogne (Espagne). Il travaille pour la chaîne catalane Spit chupitos. Il a suivi les formations "Tu sers, tu décides" de la Fundación Alcohol y Sociedad, dont Pernod Ricard España est membre.

Pourquoi vous êtes-vous intéressé au programme de formation sur la consommation responsable et le service responsable ?
Mon métier est de faire des cocktails, dans un contexte festif et nocturne : 95 % des gens que je sers demandent de l'alcool. Cela fait 10 ans que je fais ce métier, j'ai donc eu l'occasion de constater que certains connaissent leurs limites et d'autres non : je suis confronté tous les soirs à la problématique de la consommation responsable. Je me sens également concerné par le "service responsable". Au moment de sa commande, nous conseillons le client, tant en fonction de ses goûts qu'en fonction de sa capacité ou non à boire de l'alcool.

Qu'est ce que la formation vous a apporté et comment appliquez-vous les connaissances acquises pendant ces cessions ?
La formation dispensée par la Fondation Alcool et Société, notamment dans les écoles hôtelières, nous donne les outils pour évaluer la capacité du client à boire de l'alcool et pour mieux le conseiller. Parmi ces outils, un manuel pédagogique très complet, un dépliant de synthèse et les 10 commandements d'un service responsable. Cela m'a donné une ligne conductrice, des formules à utiliser au moment d'expliquer au client qu'il a trop bu et que dans son intérêt, il devrait arrêter. J'ai aussi appris le concept de l'unité d'alcool standard et je sais maintenant reconnaître le seuil au-delà duquel la consommation d'alcool cesse d'être responsable. Cela m'aide dans mon métier tous les jours. J'essaie également de faire descendre l'information et de former mes équipes au service responsable.

Que représente pour vous le fait qu'un acteur du marché des Vins & Spiritueux comme Pernod Ricard sponsorise le projet "Tu sers, tu décides" ?
Comme je l'ai expliqué, cela représente d'abord une aide très concrète. Ensuite, il me semble que dans un secteur considéré comme "frivole", cette initiative aide à professionnaliser le monde de la nuit. Enfin, je salue les initiatives qui soutiennent la consommation responsable. Notre intérêt est que les gens rentrent sains et saufs chez eux et qu'ils reviennent. De nombreux clients reviennent le lendemain et me disent : "Tu avais raison".



De gauche à droite :
- Action de prévention ivresse et violence au Royaume-Uni (Portman Group) ;
- Campagne de prévention en Espagne.

UN ENGAGEMENT MONDIAL

Pernod Ricard est un pionnier de l'engagement en faveur de la compréhension des effets de la consommation excessive d'alcool et des actions de prévention ciblées.

Créateur en France, il y a 35 ans, de l'Institut de Recherches et d'Études sur les Boissons (IREB), organisme privé de recherche en alcoologie unique au monde, Pernod Ricard est aussi à l'origine ou partie prenante de très nombreuses organisations spécialisées dans la prévention des situations ou populations à risque : Portman Group au Royaume-Uni, Entreprise & Prévention en France, Century Council aux États-Unis, Meas en Irlande, Fundación Alcohol y Sociedad en Espagne, etc.

Ces organisations ont vu leurs ressources augmentées au fil des ans et leur légitimité reconnue par la pertinence de leurs actions et l'évaluation de leurs résultats.

Mais, les attentes des autorités et des ONG se sont aussi accrues légitimement, en particulier s'agissant du marketing éthique, de la prévention de la consommation précoce ou excessive chez les jeunes, de l'alcool au volant ou de la consommation d'alcool pendant la grossesse.

Pernod Ricard s'est donc engagé pour anticiper ces attentes sur ses nouveaux marchés.

C'est ainsi que le Groupe a participé à la création en République tchèque de l'association Forum PSR et de l'association HAFRAC en Hongrie.

En Australie, Pernod Ricard est un membre actif de la Winemakers Federation of Australia qui est un des fondateurs de la nouvelle organisation Drink Wise dont l'objectif est de dégager chaque année 10 millions de dollars australiens pour des recherches et actions partenariales en faveur de la réduction du risque alcool. Ceci avec un slogan fédérateur "Moderation is always in good taste".

En Chine où l'accroissement de la circulation automobile et l'accroissement de la consommation d'alcool hors domicile se conjuguent, Pernod Ricard s'est engagé dans des initiatives partenariales uniques en faveur de la sécurité au volant.

Guide de prévention de la consommation des jeunes mineures (Century Council).

Nouvelle organisation de prévention en Australie.

CHINE : PERNOD RICARD EN PIONNIER DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE

En signant, en avril 2005, un partenariat triennal avec la Sécurité routière chinoise (RTSAC) Pernod Ricard a été dans ce pays un véritable pionnier de la responsabilité sociale, s'agissant de la consommation d'alcool. Initiée par la diffusion de plus d'un million et demi de dépliants de prévention de l'alcool au volant, cette action est aujourd'hui complétée par des partenariats médias, l'ouverture d'un portail Internet éducatif dédié www.nodrinkdrive.com.cn, une campagne publicitaire spécifique d'accompagnement dans les journaux et bientôt une campagne d'affichage et des actions préventives dans certains événements festifs. La Police de la circulation de Shanghaï relayera également cette nouvelle campagne dans son réseau. De façon volontaire et systématique, Pernod Ricard China devrait prochainement faire figurer sur les publicités de marque(s) un message de responsabilité pour prévenir le risque associé alcool/conduite et l'achat d'alcool par des mineurs.

- 42 %
d'accidents automobiles engageant la responsabilité des collaborateurs du Groupe en France depuis 2002

Puis-je boire un verre à sa santé ?
Pour un développement harmonieux du futur bébé, il est recommandé de ne pas boire de boissons alcoolisées pendant la grossesse.
Parlez-en avec votre médecin ou votre sage-femme. Ils sauront vous conseiller.

ALCOOL ET GROSSESSE : UN RISQUE ÉVITABLE

Pernod Ricard soutient les recommandations d'abstinence pendant la grossesse. Le syndrome d'alcoolisation fœtale (SAF), aujourd'hui parfaitement reconnu scientifiquement, est un risque tout à fait évitable grâce à une politique de prévention ciblée.
Le Groupe accompagne en France – notamment grâce à l'IREB et l'association Entreprise & Prévention – les autorités sanitaires et les collectivités territoriales dans la mise en œuvre de cette politique. De juin à décembre 2006, une campagne de prévention partenariale auprès des femmes enceintes et des professionnels de santé a été initiée dans l'agglomération havraise.

EN PREMIÈRE LIGNE DU DIALOGUE AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE

2006 a vu Pernod Ricard s'engager davantage dans le dialogue ou le partenariat avec les parties prenantes du dossier alcool dans le monde.

En voici quelques exemples :

En Europe :

- Écosse : intervention à la conférence annuelle de l'ONG "Alcohol Focus Scotland" consacrée à la réduction du risque alcool ;
- Grèce : élaboration avec la profession des spiritueux et le Gouvernement d'un Code d'Autodiscipline Publicitaire opposable à tous ;
- Irlande : participation de Pernod Ricard, au titre de la profession, au nouveau panel de surveillance de la publicité des boissons alcoolisées ;
- Espagne : présentation via la Fundación Alcohol Y Sociedad du livre blanc sur "adolescence et alcool", fruit de 22 000 entretiens avec des jeunes de 12 à 18 ans ;
- Union européenne : participation à la table ronde de l'European Policy Center chargée d'alimenter la prochaine Communication de la Commission au Conseil européen sur la stratégie relative à la réduction des dommages liés à l'alcool. Rencontre finale avec le Commissaire européen, Markos Kyprianou, chargé de la Santé et de la protection du Consommateur.

Au niveau mondial Pernod Ricard a rejoint, après l'acquisition d'Allied Domecq, le "think tank" ICAP (International Center for Alcohol Policy) chargé de promouvoir une compréhension commune public-privé sur les questions d'alcool.

Deux représentants du Groupe ont également été invités à l'importante consultation engagée en mars 2006 par l'Organisation mondiale de la santé à Genève à la suite de la résolution de 2005 sur l'alcool et son usage à risque pour la santé.

Borne éthylotest fixe imaginée par l'association Entreprise & Prévention.

LES COLLABORATEURS ACTEURS DE L'ENGAGEMENT DU GROUPE

Depuis plusieurs années, le Groupe implique ses collaborateurs, en particulier les équipes commerciales, dans la politique de responsabilité sociale.

Depuis 2002, Pernod et Ricard en France ont mobilisé leurs forces de vente dans le cadre de la Charte de Sécurité Routière signée avec le ministère des Transports.

Le premier bilan de celle-ci a dépassé les objectifs qui avaient été assignés par le partenariat, avec notamment une baisse de 42 % des accidents automobiles engageant la responsabilité des collaborateurs du Groupe en trois ans, au lieu des 30 % fixés.

Les forces de vente des filiales françaises sont aujourd'hui aussi les prescripteurs dans les établissements de nuit de la toute nouvelle borne éthylotest électronique fixe imaginée par Entreprise & Prévention et homologuée par les pouvoirs publics. Elle a donné lieu à l'été 2006 à une tournée nationale "Borne to stay alive".

Pernod Ricard España à son tour s'engage dans cette voie et ses collaborateurs sont aussi dotés d'un guide de bonne conduite tout comme ceux de Pernod Ricard aux États-Unis.

Des soirées festives de la marque Havana Club en Espagne ont aussi permis de tester avec succès la diffusion auprès des consommateurs des outils et messages de la Fundación Alcohol y Sociedad. Cette démarche devrait être menée à plus grande échelle à l'occasion du nouvel an 2007.

Campagne réalisée par The Drinkaware Trust.

THE DRINKAWARE TRUST

PARTENARIAT HISTORIQUE AU ROYAUME-UNI

Pernod Ricard UK est depuis 2006 impliqué dans le "Drinkaware Trust" organisme soutenu par les autorités sur la base d'un contrat d'objectifs, mais financé par les producteurs et distributeurs de boissons alcoolisées (budget : 12 millions de livres sterling en trois ans) : campagnes, media, presse, TV sur la prévention des risques, information systématique sur le lieu de vente (pubs et supermarchés), mention du site d'information dédié www.drinkaware.co.uk sur toutes les bouteilles des entreprises adhérentes. Le "Drinkaware Trust" est géré par un Conseil d'Administration de 13 membres indépendants.

3 QUESTIONS À MARK ORR

Directeur des Affaires publiques nord américaines

Quelle est la situation actuelle en matière de consommation d'alcool par les mineurs aux États-Unis ?

La consommation d'alcool des mineurs demeure un problème d'actualité même si la situation a tendance à s'améliorer. Durant les 10 dernières années, la problématique du "underage drinking", comme nous l'appelons aux États-Unis, a diminué de manière significative. Pernod Ricard USA ne vend pas ses produits aux mineurs et travaille avec force et conviction pour lutter contre ce phénomène.

Pourtant de nombreuses critiques prétendent que les campagnes publicitaires du secteur Vins & Spiritueux encouragent les jeunes à boire. Que pouvez-vous en dire ?

Les recherches menées depuis plus d'une décennie n'ont pas permis de mettre en évidence un quelconque lien de causalité entre la publicité et la décision prise par un individu de boire de l'alcool. Une récente étude a affirmé pouvoir démontrer un tel lien, mais il s'avère que la méthodologie utilisée et les conclusions présentées sont très peu fiables. Depuis 1985, les dépenses publicitaires du secteur ont augmenté de manière exponentielle, alors que dans le même temps, la consommation d'alcool aux États-Unis baissait de plus de 20 %, une preuve supplémentaire qu'il n'existe aucun lien de causalité.

Néanmoins, Pernod Ricard a-t-il revu ses campagnes publicitaires aux États-Unis afin d'être en cohérence avec son engagement contre l'"underage drinking" ?

Pernod Ricard USA adhère scrupuleusement aux exigences de contenu et d'emplacement publicitaire fixées par le "Distilled Spirits Council" en matière de publicité et de marketing. Le Code exige par exemple qu'au moins 70 % du public visé par la publicité et son emplacement ait au moins 21 ans. D'autres dispositions exigent que le contenu de la publicité soit de bon goût et approprié pour un public d'âge mûr. Je suis heureux de pouvoir affirmer que nos campagnes satisfont systématiquement à toutes ces exigences.

PARCOURS

Mark Orr a rejoint Pernod Ricard en 1999 après presque 10 ans passés au sein du "Distilled Spirits Council" aux États-Unis. Il est Directeur des Affaires publiques de Pernod Ricard pour la Région Amérique du Nord.

2,1 millions de caisses de 9 litres

Volumes vendus 12 mois pro forma 2005/2006

Éthique publicitaire
une obligation de résultats

Depuis sa création en 1975, Pernod Ricard s'est attaché à répondre aux questions posées par l'usage excessif de la consommation d'alcool ou sa consommation inappropriée. La communication commerciale de ses produits et de ses marques se doit donc non seulement d'informer le consommateur sur la qualité, mais aussi d'être loyale et respectueuse des attentes du public et des autorités. La publicité des boissons alcoolisées dans le monde est aujourd'hui, soit encadrée par la loi, soit relève dans de très nombreux pays de codes d'autodiscipline signés par les professionnels et applicables à tous. Dans certains pays en revanche, la liberté de communication prime. L'exigence d'un marketing éthique est, pour Pernod Ricard, quel que soit le contexte local, une constante mondiale avec une obligation de résultats.

50
campagnes publicitaires examinées par le Comité de Contrôle Interne Pernod Ricard en 2005/2006

3 QUESTIONS À
ARMAND HENNON
Directeur des Affaires publiques France de Pernod Ricard

Vous êtes, depuis l'acquisition d'Allied Domecq, l'un des membres du Comité de contrôle interne de l'autodiscipline publicitaire. Quel est le sens de votre mission ?
Pernod Ricard a signé dans le monde de nombreux codes d'éthique en matière de communication commerciale. Dans ce domaine comme dans d'autres, la signature de Pernod Ricard et de ses dirigeants se doit d'être honorée dans les actes. Et elle l'est. C'est le sens de notre mission.

Concrètement, vous censurez certaines publicités ?
Nous ne sommes pas des censeurs mais simplement nous faisons prendre en compte aux équipes marketing que la société civile et les pouvoirs publics ont des attentes spécifiques compte tenu des questions de santé publique posées par l'abus possible d'alcool ou son usage inapproprié. Ce message passe d'autant mieux que le Groupe a une culture de la prévention ancienne et impulsée par son management.

Quel premier bilan tirez-vous ?
En une année d'existence nous avons examiné environ 50 campagnes publicitaires ou opérations particulières (promotions, sponsoring, sites Internet, etc.). Seules 5 campagnes ou visuels d'une campagne ont été refusés ou acceptés après modifications, soit 10 %. Et encore s'agissait-il de campagnes initiées par Allied Domecq que les nouveaux Propriétaires de Marques voulaient voir réévaluer par notre Comité. Nous avons aussi donné des conseils confidentiels sur des avant-projets non finalisés ou sur des questions éthiques soulevées par nos filiales. Les 3 membres de ce Comité que sont Rick Connor (Chivas Brothers), Tom Lalla (Pernod Ricard Americas) et moi-même, sommes également fréquemment sollicités en matière de formation interne sur les questions d'autodiscipline.

PARCOURS

Entré dans le Groupe en 2000 comme Directeur des Affaires publiques pour la France, il était auparavant Directeur Général de l'association Entreprise et Prévention. Il avait également exercé différentes fonctions en cabinets ministériels, au Parlement et dans des organisations professionnelles. Depuis 2006 il siège au Conseil de la Modération et de la Prévention mis en place par le Gouvernement français.

EFRD
EUROPEAN FORUM FOR RESPONSIBLE DRINKING

DOCTRINE DE RÉFÉRENCE

Pernod Ricard a endossé en 2006, au niveau mondial pour la publicité, le sponsoring et Internet, le "code de bonne conduite" qu'il avait signé au niveau européen au sein de l'European Forum for Responsible Drinking (EFRD, anciennement Amsterdam Group). Le respect de ce code est donc le standard minimum quels que soient la marque concernée ou le pays de destination de la campagne. Il s'ajoute aux codes nationaux – avec leurs spécificités – auxquels a souscrit le Groupe.

L'ACQUISITION D'ALLIED DOMECQ ET LA NOUVELLE IMPULSION ÉTHIQUE

Dès l'acquisition d'Allied Domecq en juillet 2005 et l'accroissement consécutif du portefeuille de marques et des communications commerciales liées, la Direction Générale de Pernod Ricard a conduit une réflexion pour garantir partout un même niveau d'exigence éthique.

Allied Domecq disposait en effet d'un réel savoir faire en la matière et Pernod Ricard de son côté avait été pionnier dans la signature - et le respect- de codes d'autodiscipline sur ses marchés historiques. Le fruit de cette réflexion a entraîné la mise en place d'une nouvelle procédure de contrôle interne des publicités, adaptée à l'organisation décentralisée du Groupe et tenant compte de la pluralité des agences de publicité prestataires. Celle nouvelle procédure est désormais formalisée et donne lieu à davantage d'évaluation et de "reporting".

COMMENT FONCTIONNE LE CONTRÔLE INTERNE DE L'ÉTHIQUE PUBLICITAIRE ?

Le contrôle interne est distinct du respect de la loi et porte exclusivement sur le respect des règles d'autodiscipline souscrites par le Groupe. Il ne s'applique pas à la pertinence marketing des campagnes publicitaires.

Il vient en amont du contrôle externe qui est confié à des organismes d'autodiscipline extérieurs et dont les décisions s'imposent : Entreprise & Prévention/BVP en France, CCCI en Irlande, Autocontrol en Espagne, Discus aux États-Unis, etc.

UN FONCTIONNEMENT COLLÉGIAL

Le contrôle interne de l'éthique publicitaire a été confié dans sa phase opérationnelle à trois collaborateurs du Groupe particulièrement impliqués dans des organisations professionnelles nationales en charge de la prévention de l'abus d'alcool, l'autodiscipline et le dialogue avec la société civile.

La collégialité des décisions permet d'avoir une vision plus objective. Mais, comme le rappelle constamment Patrick Ricard, chaque collaborateur du Groupe, du jeune chef de produit jusqu'au Président de filiale de distribution ou au Propriétaire de Marques est copropriétaire et co-responsable des engagements éthiques de Pernod Ricard et de leur respect.

4 MISSIONS

- Contrôle préalable obligatoire de toutes les campagnes des 15 marques stratégiques du Groupe.
- Contrôle préalable facultatif mais recommandé des campagnes des 30 marques locales clés.
- Évaluation a posteriori du respect de l'éthique publicitaire pour toutes les campagnes non contrôlées préalablement.
- Mission de conseil confidentiel et d'expertise dans les phases préparatoires à l'élaboration d'une campagne ou pour toutes questions relatives au respect de l'autodiscipline.

MODALITÉS DU CONTRÔLE

Le Comité de contrôle interne de l'autodiscipline saisi pour avis sur un projet de campagne doit se prononcer dans les 7 jours. Il élabore pour chaque projet soumis un avis synthétique avec trois niveaux :
Vert : Accord sans réserve.
Orange : Accord sous réserve de modifications non soumises à nouvel avis.
Rouge : Refus et nouvelle soumission demandée.

REPORTING

Une synthèse de l'ensemble des décisions est réalisée tous les deux mois et transmise au Comité Exécutif Groupe qui les passe en revue et les valide.

PREMIER BILAN

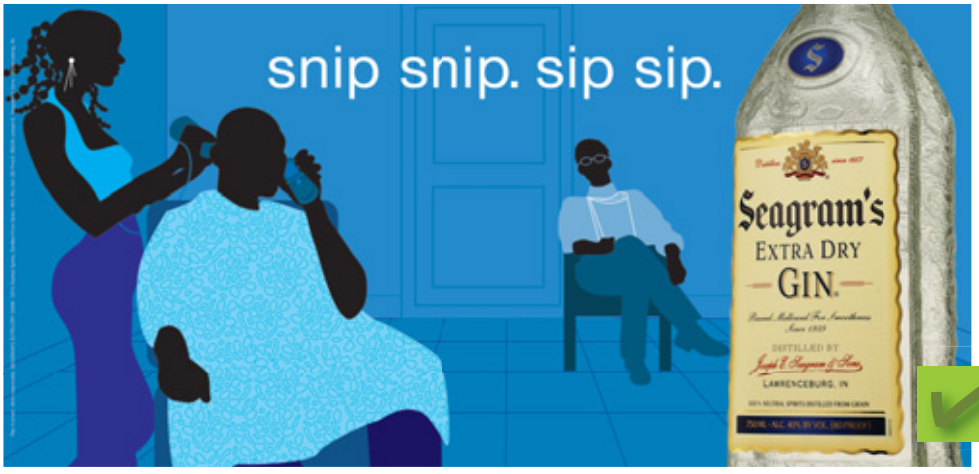
- Entre août 2005 et août 2006, 50 campagnes ont été soumises au contrôle interne préalable de l'autodiscipline. Parmi elles 45 (90 %) ont obtenu un avis "vert", 3 (6 %) un avis "orange" et deux (4 %) un avis "rouge". Le taux de "conformité" constaté est en fait supérieur si l'on considère que bien souvent chaque campagne dispose de plusieurs exécutions distinctes autour d'un même concept. Il est à noter aussi que sur l'exercice 2005/2006 les campagnes qui ont été refusées ou modifiées avaient été initiées avant l'acquisition d'Allied Domecq. Pernod Ricard estime que son système de contrôle interne a priori a été efficace car, cette année encore, aucune campagne pour une marque du Groupe n'a ensuite été refusée ou amendée par une instance de contrôle externe ou condamnée par une quelconque juridiction.

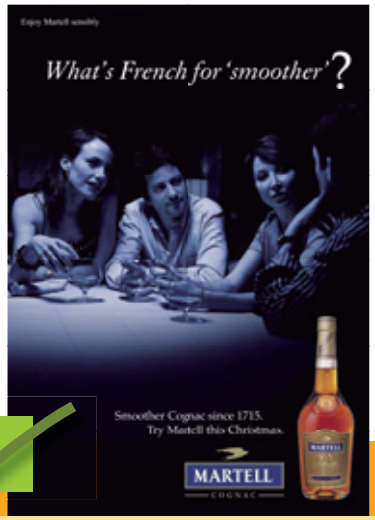
- Environ 50 demandes de conseils ou d'avis informel et confidentiel en cours d'élaboration d'une campagne ont été sollicités.

- La présentation de la nouvelle procédure de contrôle interne a été faite systématiquement lors de réunions bilatérales avec les filiales, à l'occasion du séminaire annuel "Sales & Marketing" des Embiez, en avril 2006. Elle a aussi donné lieu à des réunions de travail spécifiques chez les Propriétaires de Marques (Chivas Brothers, Irish Distillers Ltd, Martell Mumm Perrier-Jouët, Malibu-Kahlúa International, etc.). Le respect de l'autodiscipline professionnelle et de la procédure interne a aussi été intégré dans le séminaire juridique dispensé par le Centre de Formation de Pernod Ricard pour les cadres du Groupe.

90 %
des campagnes examinées en 2005/2006 par le Comité d'éthique ont obtenu un avis favorable

CAMPAGNES APPROUVÉES EN CONTRÔLE INTERNE





Publicité Ricard "Anis étoilé", en France.
Publicité Martell "What's French for smoother ?" en Irlande.
Publicité Seagram's Gin "snip snip, sip sip" aux États-Unis.
***Page de gauche :** Publicité Internationale Jacob's Creek.*

CAMPAGNES MODIFIÉES OU REFUSÉES APRÈS CONTRÔLE INTERNE SOLLICITÉ PAR LE PROPRIÉTAIRE DE MARQUES APRÈS L'ACQUISITION D'ALLIED DOMECQ.

GET TRACKSIDE with CHAMPAGNE GH MUMM & Co
WIN a trip to the AUSTRALIAN F1 GRAND PRIX
in Melbourne
Purchase a bottle of Champagne Mumm Cordon Rouge or Champagne Mumm Rosé to enter the draw to WIN.
GET TRACKSIDE with CHAMPAGNE GH MUMM
WIN a trip to the AUSTRALIAN F1 GRAND PRIX
in Melbourne
Purchase a bottle of Champagne Mumm Cordon Rouge or Champagne Mumm Rosé to enter the draw to WIN.

À gauche : *ancienne publicité Mumm soumise à modification.*
À droite : *publicité internationale (hors France) Mumm approuvée.*

Ce projet de publicité, en faveur d'une promotion en Nouvelle-Zélande, bien que conforme à la lettre au code de bonne conduite local et au code EFRD (car n'associant pas consommation d'alcool et conduite), a été modifié (cf. visuel de droite) après contrôle interne. Afin de supprimer toute ambiguïté sur le message "alcool au volant", le Comité a demandé la suppression de la représentation d'un véhicule automobile et d'un pilote en action.

À gauche : *publicité Perrier-Jouët refusée.*
À droite : *nouvelle publicité internationale (hors France) Perrier-Jouët approuvée.*

Après l'acquisition d'Allied Domecq, à la demande de Martell Mumm Perrier-Jouët, la campagne internationale de Perrier-Jouët (hors France) en cours, a été transmise au comité interne d'autodiscipline. Ce dernier a estimé que la campagne, quoique décente et sans connotation sexuelle, ne respectait pas les engagements d'autodiscipline du Groupe (code Discus aux États-Unis et EFRD) en particulier, compte tenu des modalités de représentation de la femme. Cette campagne a donc été retirée et une nouvelle campagne, jugée parfaitement conforme, élaborée.

0,6 million de caisses de 9 litres

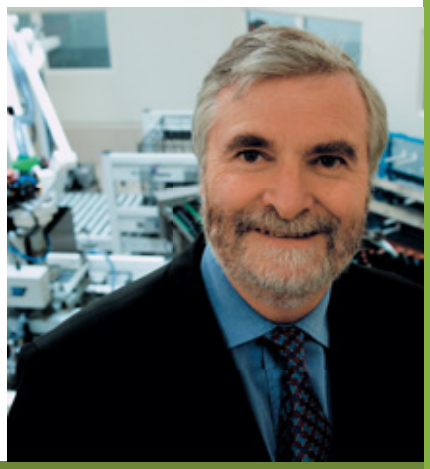
Volumes vendus 12 mois pro forma 2005/2006

Économiser les ressources naturelles

La politique environnementale du Groupe n'a pas été modifiée par le rachat d'Allied Domecq. Les sites de production repris ont été rattachés aux filiales Pernod Ricard existantes et gérés sur le plan Qualité, Sécurité, Environnement comme les sites historiques. Les axes de progrès précédemment identifiés ont été confirmés pour l'ensemble des sites industriels.
L'actuel reporting environnemental couvre 99 sites sur 101, soit la quasi-totalité du périmètre industriel mondial. Seuls deux sites situés en Inde et au Mexique, représentant environ 1,5 % de l'activité, n'ont pas été consolidés par manque de données environnementales fiables.

ENGAGEMENT POUR L'ENVIRONNEMENT

Parmi les 6 engagements du Groupe énoncés dans sa Charte globale de Développement Durable, l'un vise à économiser les ressources naturelles et à respecter l'environnement. Cet engagement se concrétise par le recours aux meilleures techniques disponibles, l'amélioration du rendement énergétique, la promotion du recyclage et la limitation de la production de déchets et des pollutions.



3 QUESTIONS À JEAN-PIERRE SAVINA

Directeur Industriel du Groupe.

Dans quelle mesure l'acquisition d'Allied Domecq modifie-t-elle le périmètre industriel du Groupe ?

L'acquisition d'Allied Domecq a très fortement modifié la taille et la répartition géographique des activités industrielles du Groupe. Pernod Ricard compte près d'une quarantaine de nouveaux sites de production, soit un total de 101 sites contre 62 avant l'acquisition. Nous avons considérablement renforcé notre présence en Amérique du Nord, notamment avec les sites de Walkerville au Canada et Los Reyes au Mexique. Le secteur du Vin représente à lui seul 20 nouveaux sites de production, principalement en Espagne et Nouvelle-Zélande.

Quel bilan tirez-vous dans votre domaine de l'intégration d'Allied Domecq ?

Nous avons découvert des sites industriels bien gérés et des équipes très professionnelles, ouvertes et désireuses de partager les meilleures pratiques, ce qui correspond tout à fait à l'esprit Pernod Ricard. Les principaux sites bénéficiaient dans l'organisation Allied Domecq d'une autonomie opérationnelle ; il a été facile de conserver et d'intégrer leur expertise dans l'organisation décentralisée de Pernod Ricard. Le bilan est donc très positif.

Quelles étaient vos priorités en accueillant les collaborateurs d'Allied Domecq ?

La nouvelle dimension du Groupe nous a amené à revoir nos procédés de fonctionnement pour optimiser nos coûts, notamment dans les domaines des achats et de la supply chain. Notre démarche a consisté à identifier les bonnes pratiques en place chez Allied Domecq et voir comment les adapter à l'organisation Pernod Ricard. Ceci s'est fait par l'intégration des collaborateurs clés d'Allied Domecq aussi bien dans les régions qu'à la Holding. Nous avons rencontré une attitude très positive de ces collaborateurs, dans la construction du nouveau Pernod Ricard. Les synergies mises en œuvre ont permis d'accroître sensiblement notre niveau de savoir-faire et de compétences.

PARCOURS

Entré dans le Groupe en 1977 comme Ingénieur de Recherche, il est ensuite nommé Chef de Service Technologie au Centre de Recherche Pernod Ricard avant de devenir en 1999 Directeur des Opérations pour Pernod Ricard USA. Depuis 2003, il est Directeur Industriel du Groupe. Le Centre de Recherche lui est rattaché depuis janvier 2006.

BILAN DE L'INTÉGRATION D'ALLIED DOMECQ

UNE PRODUCTION STABLE

La production des sites du Groupe s'élève à 1 145 millions de litres sur les 12 derniers mois. Ce volume est globalement stable par rapport aux volumes cumulés de Pernod Ricard et d'Allied Domecq pro forma pour l'exercice 2004/2005 (1 149 millions de litres).

PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET AUTRES ÉQUIPEMENTS

Les principales propriétés du Groupe dans le monde sont ses 101 sites industriels significatifs (distilleries, chais de vieillissement, centres d'embouteillage et d'expédition), ses bâtiments administratifs et ses vignobles (situés principalement en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Espagne, en Argentine et en France).

Parmi ces sites, 8 sont classés SEVESO "seuil haut" en raison des volumes d'alcool en vieillissement stockés. Un est en Irlande et les 7 autres en Écosse.

Au 30 juin 2006, la valeur nette comptable de ces propriétés s'élève à 1 636 millions d'euros. Du fait de l'organisation décentralisée du Groupe, chaque filiale Propriétaire de Marques possède une ou plusieurs usines et y répartit ses productions.

POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

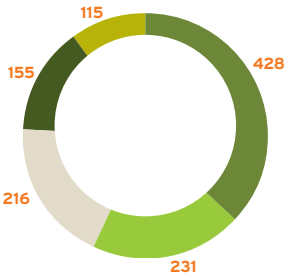
Pour l'exercice 2005/2006, les investissements industriels du Groupe ont atteint 224,2 millions d'euros, soit environ 3,7 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les projets les plus significatifs de l'exercice sont :
- la réorganisation industrielle de Chivas Brothers ;
- la poursuite du plan pluriannuel d'extension des chais de vieillissement et la création d'un entrepôt de produits finis pour faire face à la croissance du whiskey irlandais Jameson ;
- l'extension des capacités de vinification et l'équipement de nouveaux vignobles en Australie et Nouvelle-Zélande.

13 millions d'euros
affectés à la préservation de l'environnement en 2005/2006

Répartition de la production par région du monde (en millions de litres)
juillet 2005/juin 2006

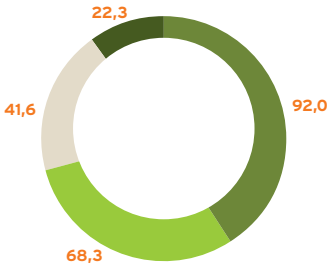
Total : 1 145 millions de litres



%	
37	Europe (hors France)
20	Amérique du Nord
19	Asie-Pacifique
14	Amérique du Sud et Centrale
10	France

Investissements industriels du Groupe (en millions d'euros)
juillet 2005/juin 2006

Total : 224,2 millions d'euros



%	
41	Europe (hors France)
30	Amériques
19	Asie et Reste du monde
10	France

LES 5 PRINCIPAUX CENTRES D'ÉLABORATION ET D'EMBOUTEILLAGE ASSURENT 43 % DES VOLUMES PRODUITS :

- En Australie, Rowland Flat (embouteillage de vin).
- En Écosse, Kilmalid-Newton et Paisley (embouteillage de whisky).
- Aux États-Unis, Lawrenceburg Indiana (embouteillage de gin et autres spiritueux).
- Au Canada, Walkerville (embouteillage de spiritueux).

Périmètre industriel

Miltonduff.

Strathisla.

Whisky

Nord
Aberlour
Allt A Bhainne
Glenallachie
Longmorn
Strathisla-Glen Keith
The Glenlivet
Keith Bond
Mulben
Glenburgie
Glendronach
Glendtauchers
Miltonduff
Tormore
Scapa

Sud
Airdrie
Balgray
Dalmuir
New Bridge
Paisley
Strathclyde
Dumbuck
Westthorn
Willowyard
Kilmalid-Newton

Walkerville.

CANADA

ÉTATS-UNIS
90 800 t
Walkerville
Whisky, rhum, vodka, gin
154 700 t
2 900 t
Mumm Napa : Vin pétillant
Lawrenceburg Kentucky Bourbon
Lawrenceburg Indiana
Whisky, gin, vodka
Ensenada : Vin
Sonora : Brandy
Fort Smith
Liqueur, rhum
MEXIQUE
9 800 t
21 200 t
Arandas : Tequila
Los Reyes : Brandy/liqueurs

IRLANDE
Fox & Geese
Midleton Distillery
Whiskey

PORTUGAL
Bombarral
Whisky, brandy, tequila

Ysios (Espagne).

Cafayate.

San Juan.

BRÉSIL
Whisky
3 000 t
Vin
4 600 t
Resende
Spiritueux
Suape
Spiritueux
Livramento
Vin
Bella Vista
Spiritueux

ARGENTINE
Cafayate
Vin
San Juan, Mendoza, San Rafael :
Vin
25 900 t

ÉCOSSE
179 600 t
50 800 t
ANGLETERRE
Kennington
Gin
POLOGNE
Poznan (2 sites)
Vodka
Karlovy Vary
Bohatice
Amers
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE
Lille, Bessan,
Bordeaux, Marseille : Anisés
Cubzac : Vins pétillants
Thuir : Apéritifs à base de vins
Cognac/Lignères (4 sites) :
Cognac
Reims, Épernay : Champagne
FRANCE
18 300 t
Canelli
Vins pétillants, amers
ITALIE
GEORGIE
4 000 t
Telavi
Vin
ARMÉNIE
Yerevan
Armavir
Aygavan
Berd
Brandy
24 800 t
ESPAGNE
130 800 t
Manzanares : Rhum
Dicastillo : Vins pétillants
Ruavieja : Liqueurs
Age, Alanis, Cinco Casas, Arienzo Elciego,
Aura, Casa de la Viña, Jumilla, Logroño,
Pazo de Villarey, Tarsus, Valencia,
Muruarte, Ysios : Vins
GRÈCE
Mithylène
Ouzo
INDE
Behror
Daurala
Whisky
Nashik
Kolhapur
14 100 t
400 t

Nashik.

Vin
AUSTRALIE
118 600 t
Wyndham Estate
Rowland Flat
Richmond Grove
Russet Ridge
Morris Wines
Poet's Corner
Wickham Hill
NOUVELLE-ZÉLANDE
Vin
Tamaki
Church Road
Corbans
Gisborne
Framingham
Brancott
52 400 t

Wyndham Estate.

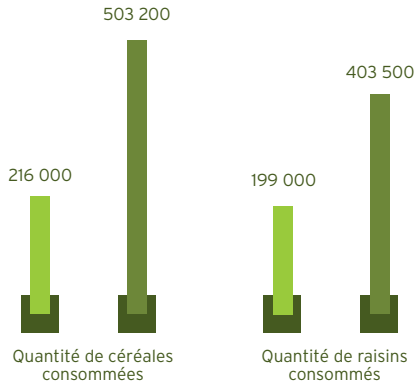
Matières premières

- Céréales
- Raisin
- Agave
- Riz

101 sites industriels

- les 5 principaux sites du Groupe

Consommation de matières premières
en tonnes



MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Le management environnemental fait partie d'une politique de management intégré des risques définie par la direction Qualité-Sécurité-Environnement de Pernod Ricard.

Celle-ci diffuse les meilleures pratiques collectées au sein du Groupe et assiste les filiales dans leurs actions d'amélioration permanente. Un module de formation spécifique QSE est organisé chaque année au centre de formation du Groupe à l'intention de l'ensemble des filiales qui organisent localement leurs propres actions de sensibilisation. Le Groupe poursuit son programme de mise en place de systèmes de management environnemental répondant aux exigences du standard international ISO 14001.

Au 30 juin 2006, 45 sites sur 101 sont certifiés selon ce référentiel. Leur production représente plus de 63 % des 1 145 millions de litres du Groupe. Le pourcentage de sites certifiés devrait approcher les 60 % à la fin du prochain exercice.

UN IMPACT ENVIRONNEMENTAL LIMITÉ

Les activités industrielles de Pernod Ricard demeurent modestes et d'un impact environnemental limité au regard du volume total d'activité.

En revanche, le Groupe est, depuis son origine, un partenaire important de l'agriculture dont sont issues les matières premières essentielles à la fabrication des vins et spiritueux : l'alcool ; la canne à sucre et la betterave (servant à produire l'alcool) ; les plantes aromatiques ; les céréales et la vigne.

Ce lien avec les activités agricoles s'est encore accru avec l'acquisition d'Allied Domecq.

45 sites
sur 101 certifiés ISO 14001
au 30 juin 2006

3 QUESTIONS À JEAN-FRANÇOIS LAVIGNE

Conseiller auprès de la Direction Qualité-Sécurité-Environnement sur les questions Environnement et Affaires Techniques

Pouvez-vous nous résumer votre parcours professionnel et votre intégration dans Pernod Ricard ?

Ingénieur agronome et œnologue, j'ai passé toute ma carrière dans des groupes de Vins & Spiritueux internationaux, où j'ai occupé divers postes à l'industriel. Depuis 1999, j'étais chargé de mettre en œuvre la Politique environnementale d'Allied Domecq.

Comment s'est passée votre intégration au sein de la Direction Qualité-Sécurité-Environnement de Pernod Ricard ?

C'est cette expérience que Pernod Ricard a souhaité capitaliser en m'intégrant dans l'équipe Qualité-Sécurité-Environnement. Dans une ambiance de travail transparente et conviviale, mon adaptation a été simple et rapide. Au-delà de mon cas personnel, la politique de décentralisation du Groupe favorise l'intégration, car elle fait de chaque employé un promoteur de sa marque, sans limite pour son esprit entrepreneur et sa liberté d'initiative.

Comment comparez-vous les politiques environnementales de Pernod Ricard et d'Allied Domecq ?

Les préoccupations des deux Groupes étaient très similaires : souci de développement durable en agriculture et pour l'utilisation des ressources naturelles (matières premières, eau, énergies) ; gestion optimisée des effluents et des déchets.
Une autre similitude plus fondamentale encore est l'utilisation rationnelle et pragmatique des certifications ISO (9001-14001) comme outils de progrès continu et de mesures objectives. J'avais été le promoteur de cette démarche chez Allied Domecq et ne pouvais que me réjouir de la retrouver ici.

L'AGRICULTURE RAISONNÉE

L'agriculture raisonnée est le meilleur moyen de faire vivre une agriculture rentable et durable.

Elle s'appuie sur le respect des bonnes pratiques qui vont de l'emploi des intrants (produits phytosanitaires) autorisés aux doses et aux dates recommandées, à l'utilisation conforme d'appareils contrôlés et au traitement déclenché aux seuils prédéfinis et mesurés.

Ces principes sont notamment mis en œuvre sur les domaines viticoles gérés en propre par le Groupe et qui représentent aujourd'hui plus de 10 000 hectares à travers le monde.

Ils s'étendent aussi aux fournisseurs produisant sous contrat pour Pernod Ricard. Dans ce cadre, les actions de développement sont nombreuses et variées :

- fourniture aux 4 000 paysans viticulteurs arméniens sous contrat avec la filiale YBC (Yerevan Brandy Company) d'engrais et de phytosanitaires sélectionnés avec une équipe de 5 techniciens agronomes dispensant les conseils et le suivi de leur utilisation ;
- conseils de production pour les orges de distillerie avec spécification sur les variétés ou recommandation particulière à l'emploi minimum d'engrais azoté (production de whisk(e)y en Écosse et en Irlande) ;
- réduction des transports entre lieux de production et de transformation (blé et orge cultivés au plus près des malteries et distilleries en Irlande et en Écosse) ;
- valorisation des déchets de production : la réincorporation des marcs compostés dans les vignobles néo-zélandais permet de réduire significativement les apports d'engrais minéraux ;
- attention particulière portée aux effluents viticoles avec des aires de lavage des matériels agricoles adaptées pour une épuration biologique des eaux (Cognac Martell/France).

PERSPECTIVES

À l'instar des guides de bonnes pratiques développés pour la maîtrise des risques industriels, l'objectif pour l'année à venir est la création d'un socle commun de bonnes pratiques vitivinicoles basé sur les savoir-faire existants.

RÉDUCTION DES PESTICIDES

Les méthodes douces sont toujours privilégiées lorsqu'existe une alternative à l'emploi de produits chimiques.
A titre d'exemple, Domecq Bodegas en Espagne utilise le principe de diffusion de phéromones pour perturber le cycle de reproduction d'un parasite s'attaquant aux grappes de raisin. Dans la pratique cela se traduit par la répartition dans le vignoble de "diffuseurs" qui détourneront des femelles les papillons mâles.

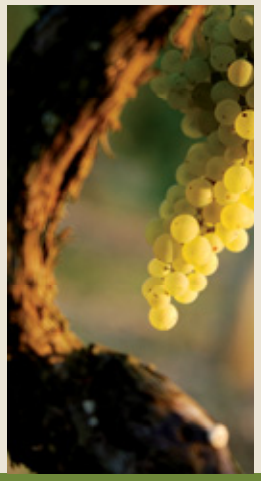
témoignage

JEAN-MARC ROUÉ

Directeur Qualité-Sécurité-Environnement du Groupe

"L'animation de la politique environnementale dans un Groupe élargi a nécessité une réflexion approfondie.
Notre première priorité était de faire connaître à nos nouveaux collègues nos méthodes et outils de management.

Notre conférence "Qualité-Sécurité-Environnement" annuelle organisée au siège du Groupe fin janvier 2006 a permis à tous nos responsables locaux de se rencontrer, d'échanger et de recevoir cette information.
Fidèle à notre principe clé de décentralisation, notre démarche consiste essentiellement à identifier les meilleures pratiques et à les diffuser. Pour cela, nous amplifions notre programme d'audits croisés démarré en 2005 : 10 nouveaux auditeurs ont été formés, dont 7 venant d'Allied Domecq, 30 à 35 sites seront audités durant l'année 2006.
Nous modernisons aussi notre site Intranet pour faciliter l'échange d'informations et poursuivons la rédaction, par des groupes de travail, de guides de bonnes pratiques sur des sujets transverses (méthodologie d'analyse des risques, prévention du risque légionelle, etc.)."



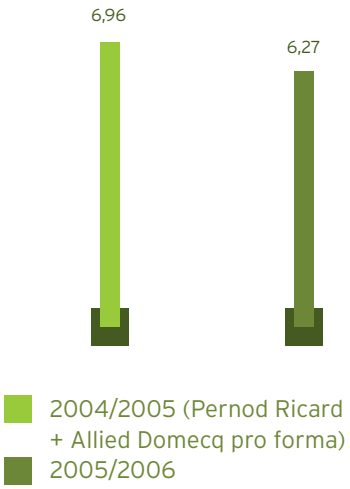
MAINTIEN DE LA BIODIVERSITÉ NATURELLE

Pernod Ricard contribue au maintien de la biodiversité naturelle. Deux exemples en témoignent.

- Dès les années 1970 la grande gentiane jaune, base essentielle de fabrication de l'apéritif Suze a fait l'objet d'études de mise en culture afin de préserver les zones d'alpage et de modérer l'exploitation de la flore sauvage. Aujourd'hui, le Groupe exploite directement 70 hectares de gentiane de culture qui fournissent 50 % de ses besoins.
- En Arménie, des cépages endémiques (Meskhali, Rekatsiteli) font la typicité du brandy Ararat. Ces vignobles non greffés seraient menacés en cas de phylloxera. Les premières études de greffage de ces variétés caractéristiques ont été initiées pour les rendre résistantes et ainsi assurer leur pérennité.

- 9,9 %
de consommation d'eau
en 2005/2006

Évolution de la consommation d'eau en mètres cubes pour 1 000 litres de produits finis



INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

CONSOMMATION D'EAU

La consommation moyenne sur l'exercice est de 6,27 mètres cube pour 1 000 litres de produits finis, en baisse de 9,9 %. Ce résultat significatif s'explique notamment par :

- la limitation des consommations :
  Dans les vignobles australiens, espagnols et argentins, une technique de mesure du stress hydrique des plantes est utilisée pour optimiser les apports d'eau d'irrigation ;
- la réduction des pertes :
  En Arménie, une campagne de mesure des consommations et de réfection des réseaux enterrés a permis une économie de plus de 80 000 m³ sur l'année.

Une tendance positive qui reste bien sûr à confirmer dans les années futures.

3 QUESTIONS À VICTOR ALMEIDA

Directeur Industriel
de Pernod Ricard CESAM
(Central & South America)

Pouvez-vous nous présenter les activités de Pernod Ricard CESAM ?

Nous avons produit au cours du dernier exercice 59 millions de litres de spiritueux et 35 millions de litres de vin dans nos 8 sites situés en Argentine et au Brésil.
Nos 3 sites brésiliens sont certifiés ISO 14001. De son côté, l'Argentine travaille pour atteindre l'objectif de certification de ses sites d'ici 2007. Pernod Ricard CESAM, comme les autres filiales du Groupe, est très concernée par l'environnement et fait très attention à minimiser l'impact de ses activités sur l'environnement grâce à un contrôle quotidien.

Quelles sont les grandes lignes de votre politique environnementale ?

Parmi les plans d'action mis en place, figurent ceux relatifs à un usage rationnel de l'eau et de l'énergie, au traitement des eaux usées ainsi qu'à la réduction des émissions atmosphériques.

Pouvez-vous nous donner quelques exemples ?

Au Brésil, les eaux usées sont traitées avant rejet dans la nature. Nous surveillons régulièrement les ressources en eau (sources, rivières, etc.) pour prévenir tout impact environnemental. Nous sommes également très sensibles à la question de la reforestation et n'hésitons pas à planter de nouveaux arbres pour prévenir les risques d'érosion et d'éboulement de terrain. En Argentine, la consommation ou l'utilisation d'eau est limitée au maximum. Par exemple, pour l'irrigation des vignobles, nous avons supprimé la méthode antique de l'inondation, pour réduire la consommation d'eau. Toutes nos usines trient leurs déchets de verre, plastique et carton pour leur recyclage. De juillet 2005 à juin 2006, Pernod Ricard CESAM a valorisé 34 249 tonnes de déchets organiques et solides qui représentent plus de 98 % des déchets engendrés par l'activité industrielle.

PARCOURS

Après avoir occupé différentes fonctions industrielles en Amérique du Sud et du Nord, Victor Almeida est aujourd'hui Directeur Industriel en charge de toutes les activités au Brésil et des activités Spiritueux pour les autres pays d'Amérique Centrale et du Sud.

1,2 million de caisses de 9 litres

Volumes vendus 12 mois pro forma 2005/2006

PROJET PILOTE "ÉCO-CONCEPTION" : COFFRET CHIVAS "FÊTE DES PÈRES"

Ce projet pilote avait un double objet :

- valider une méthode pratique d'éco-conception, permettant de créer une "boîte à outils" utilisable par toutes les filiales ;
- démontrer qu'une telle approche peut être performante sur le plan environnemental et économique tout en satisfaisant aux exigences marketing et commerciales.

Selon Patrick Deschamps, Directeur Achats de RICARD SA et pilote de ce projet, les résultats sont plus que positifs : "Le coffret retenu présente un gain de 23 % en poids et 36 % en volume par rapport au coffret de référence. Sa conception mono-matière lui confère une bonne recyclabilité. Au plan commercial, cette promotion a été un succès et plusieurs autres pays pourraient l'adopter. Cette première expérience d'éco-conception nous a convaincus, d'autant que la démarche a été génératrice d'économies substantielles. Nous comptons l'étendre à plusieurs projets dans les prochains mois".

DÉCHETS D'EMBALLAGE

L'état des lieux présenté dans le précédent rapport annuel avait montré la nécessité de réduire le poids et d'améliorer la recyclabilité des emballages. Une méthodologie simple d'éco-conception a été testée avec succès et une "boîte à outils" est en cours de diffusion dans les filiales.

Une réduction moyenne de 5 % du poids des bouteilles représenterait une économie annuelle d'environ 30 000 tonnes de verre. Il s'agit là d'un challenge accessible à moyen terme. Par ailleurs, comme le montre le projet pilote, des choix de matériaux favorisant la recyclabilité sont souvent possibles sans freiner la créativité.

ÉMISSIONS DANS L'ATMOSPHÈRE

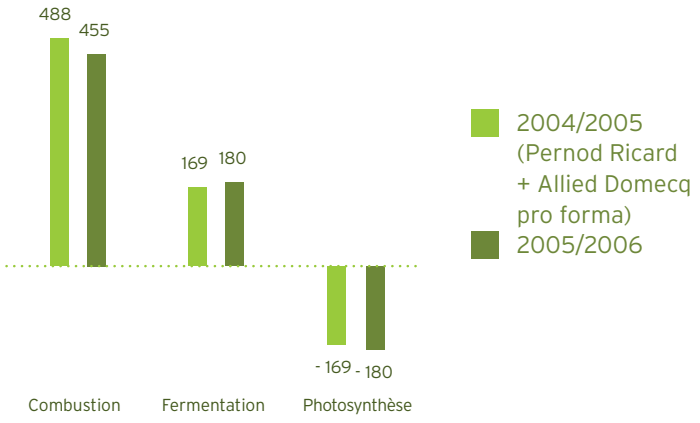
Émissions de CO_2 :
Les émissions de CO_2 de combustion, essentiellement dues aux chaudières de nos distilleries, diminuent de 6,72 %, en rapport avec la baisse des consommations de combustibles. Le CO_2 issu de la fermentation est équilibré par une absorption équivalente lors de la photosynthèse des grains et raisins cultivés. Concernant le CO_2 de transport, une étude pilote a été lancée avec trois filiales pour recenser en détail leurs activités de transport (nombre de tonnes - kilomètres parcourus de l'approvisionnement de nos matières premières à la livraison de nos clients). Ce pilote vise à affiner notre estimation antérieure et à identifier des pistes de progrès.

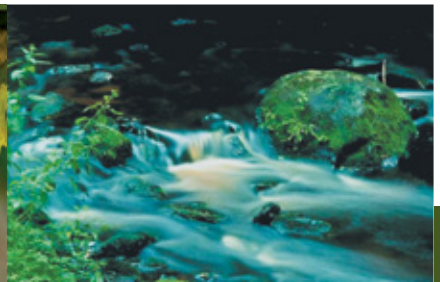
Gaz frigorigènes :
Le recensement des installations de réfrigération de nos sites industriels, initié en 2005, a été approfondi et étendu aux nouveaux sites. Les quantités installées s'élèvent à 10 870 kg de HCFC [1] et 3 404 kg d'HFC [2]. Les émissions de gaz frigorigènes chlorés par déperdition restent très faibles.

(1) HCFC : fluides frigorigènes partiellement halogénés, réglementés car ayant une action néfaste mais limitée sur la couche d'ozone.

(2) HFC : fluides sans effet sur la couche d'ozone.

Évolution des émissions de CO_2 (kilotonnes éq. CO_2)





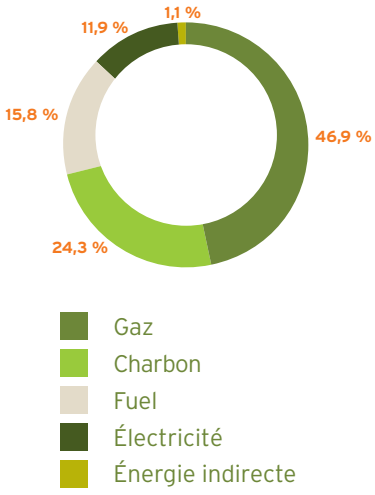
CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES

La quantité totale d'énergie utilisée (électricité, gaz, fuel, charbon et énergie indirecte) a sensiblement diminué. Cela se traduit par une forte réduction du ratio au litre de produit fini (- 16,5 %).

De nombreuses initiatives locales contribuent à ce bon résultat, par exemple :

- dans l'usine de Bohatice, en République Tchèque, le remplacement du système de chauffage des locaux a permis une réduction de la consommation de gaz de 20 %, soit une économie d'environ 300 MWh ;
- en Espagne, dans l'usine de Ruavieja, la consommation d'électricité a pu être réduite de 30 % notamment grâce au changement de toiture, permettant un éclairage naturel qui a fortement réduit le nombre d'heures électriques d'éclairage artificiel.

Mix énergétique 2005/2006



Ratios en MWH/1 000 litres de produits finis

	2004/2005 Pernod Ricard + Allied Domecq pro forma	2005/2006
Énergie indirecte	0,21	0,02
Électricité	0,21	0,21
Fuel	0,26	0,28
Charbon	0,42	0,43
Gaz	1,02	0,83
Total	**2,12**	**1,77**

Bodega Juan Alcorta, région de la Rioja (Espagne).

voir page 104 le tableau des indicateurs environnementaux

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Thème	Définition	Unité de mesure	2005/ 2006	Soit pour 1 000 litres de produits finis	2004/2005*	Soit pour 1 000 litres de produits finis	Index GRI**
	Nombre de sites concernés		99	_	102	_	
Volumes produits	Production totale en milliers de litres	KL	1 145 225	_	1 149 053	_	
Matières premières	Quantité totale de raisin consommée	Tonne	403 500	_	N/A	_	EN1
	Quantité totale de céréales consommée	Tonne	503 200	_	N/A	_	EN1
Eau	Volume consommé	m^3	7 182 064	6,27 m^3 d'eau	7 996 403	6,96 m^3 d'eau	EN9
Énergie	Consommation d'électricité	MWh	237 968	0,21 MWh électricité	237 043	0,21MWh électricité	EN3
	Consommation de gaz naturel et autres gaz	MWh	958 149	0,83 MWh gaz	1 167 359	1,02 MWh gaz	EN3
	Consommation de fuel	MWh	317 591	0,28 MWh fuel	304 657	0,26 MWh fuel	EN3
	Consommation de charbon	MWh	497 577	0,43 MWh charbon	477 365	0,42 MWh charbon	EN3
	Achat d'énergie indirecte	MWh	18 253	0,02 MWh énergie indirecte	239 683	0,21 MWh énergie indirecte	EN4
Émissions de CO_2	Rejets liés aux combustions	Tonne éq. CO_2	455 222	0,40 tonne éq. CO_2	488 010	0,42 tonne éq. CO_2	EN17
	Rejets liés aux fermentations	Tonne éq. CO_2	180 010	0,16 tonne de CO_2	169 171	0,15 tonne de CO_2	EN17
Gaz frigorigènes	Quantité de gaz frigorigènes installés HCFC	Kg	10 870	_	_	_	EN18
	Quantité de gaz frigorigènes installés HFC	Kg	3 404	_	_	_	EN18
Eaux usées	Volume d'eaux propres rejeté dans le milieu naturel	m^3	1 926 045	1,68 m^3 d'eaux propres	1 348 123	1,17 m^3 d'eaux propres	EN21
	Volume d'eaux usées rejetées pour épuration	m^3	3 534 152	3,09 m^3 d'eaux usées	3 768 395	3,28 m^3 d'eaux usées	EN21
Déchets organiques	Quantité de déchets organiques recyclés ou valorisés	Tonne	617 461	0,54 tonne valorisée	478 195	0,42 tonne valorisée	EN2
	Quantité de déchets organiques mis en décharge ou traités	Tonne	66 015	58 kg traités	17 255	15 kg traités	
Déchets solides	Quantité de déchets solides (verre, cartons, etc.) recyclés ou valorisés	Tonne	27 552	24 kg recyclés	38 208	33 kg recyclés	EN20
	Quantité de déchets solides mis en décharge ou traités	Tonne	8 646	7,5 kg traités	6 214	5 kg traités	EN20
Déchets dangereux	Quantité de déchets dangereux traités en externe	Kg	363 490	0,3 kg traité	199 538	0,17 kg traité	EN24
Déchets de déconstruction	Quantité de déchets de déconstruction traités en externe	Tonne	336	_	168	_	
Certification ISO 14001	Pourcentage de sites certifiés ISO 14001 au 30/06/06		44 %		37 %		
Sites en zone protégée	Nombre de sites situés en zone sensible ou protégée	Nombre de sites	_		_		EN12
Investissements	Montant des investissements pour la protection de l'environnement	Millions d'euros	13,04	_	_	_	EN30
Conformité de l'activité	Amendes ou sanctions non financières dues à la non-conformité avec les lois environnementales en vigueur	Nombre d'amendes et sanctions	_	_	_	_	EN28

(*) Pernod Ricard + Allied Domecq pro forma.
(**) Correspondance avec les indicateurs de la Global Reporting Initiative (G3).

0,2 million de caisses de 9 litres

Volumes vendus 12 mois pro forma 2005/2006

Partager notre éthique

Pernod Ricard entretient des relations de partenariat avec ses clients comme avec ses fournisseurs. Elles permettent une démarche d'amélioration continue et sont fondées sur des exigences concrètes et des contrôles réguliers en matière d'éthique et de Développement Durable.
Le Groupe partage son savoir faire et son expérience internationale avec ses filiales, afin qu'elles appliquent les mêmes principes dans leurs propres relations avec leurs clients et leurs fournisseurs.

THE GLOBAL COMPACT

UN ENGAGEMENT POUR DES VALEURS FONDAMENTALES

Pernod Ricard met en pratique les 10 principes du Global Compact dont il est signataire depuis 2003.
Parmi ceux-ci : la promotion et le respect des droits de l'homme reconnus sur le plan international (Principe 1).

3 QUESTIONS À JOHN CORRIGAN

Directeur Supply Chain et Achats Pernod Ricard

Comment implantez-vous le "réflexe Développement Durable" partout dans votre organisation ?

Cela fait appel à plusieurs mécanismes. Quand je m'adresse à mes collègues où qu'ils se trouvent, j'ai le sentiment que les gens veulent agir de façon responsable et que les questions, comme l'éthique et l'environnement, ont à leurs yeux une importance véritable. Je ne pense donc pas qu'il s'agisse de les convaincre que c'est l'attitude à adopter... ils le savent déjà. Cependant nous devons vraiment inscrire cette préoccupation dans nos démarches et notre formation. De fait, nous avons effectué la moitié du parcours.

Pouvez-vous nous donner un exemple ?

Oui. J'ai toujours pensé que si dès le tout début vous concevez sans gaspillage un processus ou un produit, ou y intégrez l'efficacité, vous êtes sur la meilleure voie pour assurer la durabilité. À l'heure actuelle, nous travaillons avec nos collaborateurs techniques et du marketing pour nous assurer que le caractère durable est bien inscrit dans les nouveaux concepts et nouvelles créations. Cette notion ne devrait pas être une barrière à la créativité, mais devrait au contraire la stimuler. La simple décision de réduire le poids du packaging a des répercussions très importantes sur la Supply Chain, le coût des matières, du stockage et de la distribution, la consommation d'énergie, le recyclage, etc.

Pensez-vous que nos fournisseurs prennent le Développement Durable et les problématiques d'éthique au sérieux ?

Notre intention est de ne travailler qu'avec des fournisseurs qui partagent cette préoccupation et, selon nos échanges quotidiens avec notre portefeuille fournisseurs et la collecte formelle de données, comme notre questionnaire de Développement Durable, je pense que l'énorme majorité prend ce sujet vraiment au sérieux. Certains ont pu identifier des secteurs à améliorer, ils doivent dans ce cas démontrer la viabilité de leurs plans d'action. Souvenez-vous, dans ce genre de cas, il s'agit souvent de projets "gagnant-gagnant", surtout en ce qui concerne les questions environnementales. Bien souvent la bonne pratique environnementale réduit le gaspillage et les coûts.

PARCOURS

Ancien Directeur Supply Chain et Achats chez Allied Domecq North America, John Corrigan a rejoint Pernod Ricard à Paris suite à l'acquisition en tant que Directeur Supply Chain et Achats Pernod Ricard.

PARTAGER L'ÉTHIQUE DU GROUPE

AVEC LES FOURNISSEURS

Pernod Ricard veut promouvoir chez ses fournisseurs l'adhésion aux engagements du Groupe en matière de Développement Durable. La Direction Achats du Groupe a ainsi diffusé un questionnaire intitulé "Engagement et Développement Durable" auprès de ses 20 principaux fournisseurs internationaux pour les évaluer sur des critères environnementaux et sociaux. Au 30 juin 2006, 10 d'entre eux ont répondu, avec une très bonne qualité d'information.

Tous s'engagent à respecter les règles éthiques liées au Droit du Travail. Ils ne sont néanmoins pas tous aussi avancés dans les actions liées à la protection de l'environnement : 5 d'entre eux ont déjà des sites certifiés ISO 14001, 5 n'en ont pas encore.

Il a été demandé aux filiales d'envoyer ce même questionnaire à leurs autres fournisseurs et de l'intégrer à chaque appel d'offres pour évaluer la performance de fournisseurs potentiels.

AVEC LES FILIALES

L'efficacité de l'action se définit par :

- la mise à jour de la Charte Déontologique de la Fonction Achats, diffusée comme "politique Groupe" aux filiales ;
- l'intégration d'une clause "Responsabilité Sociale" dans les Conditions Générales d'Achats (CGA) Groupe et la recommandation faite aux filiales quant à l'utilisation de tout ou partie de ces CGA Groupe ;
- l'insertion d'un module de sensibilisation des Acheteurs aux enjeux du Développement Durable dans la prochaine réunion Inter-Acheteurs du Groupe.

PERSPECTIVES 2006/2007

Au cours de l'exercice 2006/2007, la Direction Achats va poursuivre et renforcer la démarche du Groupe en matière de Développement Durable en :

- s'assurant de la communication effective par les filiales du questionnaire auprès de leurs fournisseurs spécifiques ;
- programmant si besoin des audits auprès des fournisseurs dont les réponses au questionnaire ne sont pas conformes à ses attentes ;
- évaluant pour l'ensemble des filiales l'utilisation et le respect de la Charte Déontologique de la Fonction Achats et des CGA Groupe ;
- programmant un module Développement Durable dans le séminaire de formation Achats du Groupe ;
- diffusant auprès des équipes Achats des filiales la méthodologie de conception écologique des emballages du Groupe.

UNE CLIENTÈLE DIVERSIFIÉE

La dépendance commerciale ou technique du Groupe vis-à-vis de ses clients ou sous-traitants est très limitée.

Il dispose de tous les actifs industriels nécessaires à l'exploitation de ses marques. Plus de 90 % des volumes commercialisés sont ainsi conditionnés en interne et les activités sous-traitées sont étroitement contrôlées par la filiale Propriétaire de Marques, qui peut faire appel à l'assistance de la Direction QSE du Groupe pour la mise en place de cahiers des charges ou des audits terrain.

La clientèle des filiales est naturellement très diversifiée, et se répartit entre la grande distribution (hyper-supermarchés), les grossistes et les CHR (cafés hôtels restaurants) selon des proportions très variables d'un pays à l'autre. L'intégration d'Allied Domecq s'est traduite par une répartition plus équilibrée des activités du Groupe entre les différents continents et entre les différentes catégories de produits, ce qui renforce encore l'indépendance de Pernod Ricard.

UNE **POLITIQUE ACHATS DIVERSIFIÉE :**

Les 5 premiers fournisseurs du Groupe pour ses achats de production sont :

- des verriers (Owen-Illinois et Saint Gobain) ;
- un cartonnier (Smurfit Kappa) ;
- un fournisseur d'étuis (Field Packaging) ;
- un capsulier (Groupe Guala).

Ces 5 fournisseurs représentent moins de 25 % du total des achats industriels du Groupe.

témoignage

STEVE HAMMOND

Directeur du Développement Durable de Owen-Illinois (O-I), principal fournisseur verrier du Groupe

"Il y a trois ans, nous n'étions jamais interrogés par nos clients au sujet du Développement Durable. Ce phénomène est aujourd'hui de plus en plus fréquent. Le questionnaire Pernod Ricard est l'un des plus détaillés que nous ayons reçu jusqu'à présent. Nous avons mobilisé plusieurs départements d'O-I pour répondre de la façon la plus pertinente possible.
Nous mettons nos usines en conformité ISO 14001, de fait 22 de nos 39 usines en Europe sont déjà certifiées.
O-I évalue actuellement les performances de ses propres fournisseurs sur plusieurs aspects. Le Développement Durable va devenir un critère de plus en plus important dans le choix futur des fournisseurs."

Le Directeur de Développement Durable d'O-I a pour charge de diriger les équipes mondiales d'Environnement et de Sécurité en couvrant des problématiques telles que la réduction des émissions de CO_2, le recyclage du verre, les initiatives d'économies d'énergie, la protection de l'environnement et la sécurité sur le lieu de travail.